



**PLAN DE MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL  
ORIENTADO AL DISEÑO DE LOS PROCESOS DE LA  
EMPRESA GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

**ELABORADO POR:**  
ALEXANDER GRANDE GALINDO  
DIANA MARCELA MATIZ RAMIREZ  
TATIANA PAOLA NAVARRO PEREZ

**PLAN DE MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL ORIENTADO AL DISEÑO DE  
LOS PROCESOS DE LA EMPRESA GRUPO NAVARRO.CO S.A.S.**

**ALEXANDER GRANDE GALINDO  
C.C.1.022.382.581  
DIANA MARCELA MATIZ RAMIREZ  
C.C. 1.015.432.260  
TATIANA PAOLA NAVARRO PEREZ  
C.C. 1.018.474.512**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA  
FACULTAD CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
BOGOTA  
2016**

**PLAN DE MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL ORIENTADO AL DISEÑO DE  
LOS PROCESOS DE LA EMPRESA GRUPO NAVARRO.CO S.A.S.**

**ALEXANDER GRANDE GALINDO  
C.C.1.022.382.581  
DIANA MARCELA MATIZ RAMIREZ  
C.C.1.015.432.260  
TATIANA PAOLA NAVARRO PEREZ  
C.C.1.018.474.512**

**PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO  
PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
Administrador de empresas**

**ASESOR  
Javier José Niño Ballesteros**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ  
2016**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**



## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo de grado a Dios, quien con su voluntad nos ilumino el camino y nos dio la oportunidad de culminar con éxito estos cinco (5) duros años, a nuestras familias, quienes con esfuerzo, amor y dedicación nos dieron la confianza y el ánimo para salir adelante, siendo un apoyo y el objetivo por el cual queríamos ser profesionales. Si algo aprendimos de esta carrera es que existen personas muy valiosas en la vida, que nos motivan a luchar por alcanzar una meta.

En especial dedicamos este trabajo a nuestras Madres, Padres y Hermanos, quienes con su entrega y dedicación hicieron posible la construcción y el cumplimiento de esta meta tan anhelada.

## **AGRADECIMIENTOS**

El primer agradecimiento queremos hacerlo llegar a nuestros padres los principales impulsores de nuestros sueños, pues sin ustedes no habríamos podido lograr que entre muchos obstáculos de la vida alcanzáramos esta meta que nos impulsaba a los tres.

Gracias a nuestros profesores quienes nos formaron en nuestra carrera profesional, brindándonos los conocimientos suficientes para llegar a ser personas de bien, encaminadas al crecimiento personal y humano.

A los profesores Javier Niño, Johnny Cárdenas y Oscar, por brindarnos sus conocimientos, tiempo, entrega, instrucciones y ante todo por sus consejos no solo para el desarrollo de este trabajo, sino para la vida.

## TABLA DE CONTENIDO

1.	JUSTIFICACIÓN .....	14
1.1.	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA .....	15
1.1.1	Historia .....	15
1.1.2	Propósitos organizacionales .....	15
1.1.3	Estructura organizacional.....	17
1.2	Recursos técnicos y tecnológicos .....	21
1.3	Recursos tecnológicos.....	25
1.4	Productos y servicios ofrecidos .....	29
1.5	Matriz situacional .....	34
2.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	35
2.1	Sistemas de información Grupo Navarro.co S.A.S .....	34
2.2	Aspectos que cubren el diagnóstico en Grupo Navarro.co s.a.s .....	35
2.3	OBJETIVOS .....	42
2.3.1	General .....	42
2.3.2	Específicos .....	42
2.4	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	40
2.4.1	Antecedentes del problema .....	41
3	MARCO CONCEPTUAL .....	44
4	METODOLOGÍA PROPUESTA PARA EL PLAN DE MEJORAMIENTO..	48
4.1	Tipo de investigación .....	53
4.2	Técnica de investigación .....	56
5	DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO .....	54
5.1	Etapa 1 .....	54
5.2	Etapa 2 .....	58
5.3	Etapa 3 .....	58

5.3.1	Manual de procesos .....	59
5.3.2	Organigrama estructural .....	62
5.3.3	Manual de funciones .....	66
5.3.4	Sistemas de información de Grupo Navarro.CO S.A.S .....	74
5.3.5	Seguimiento y contro al proceso.....	79
5.3.5.1	Balanced score card.....	79
5.3.6	Reglamento interno del talento humano.....	80
5.3.7	Manual de políticas de los clientes .....	86
5.3.8	Manual de políticas de los proveedores .....	93
5.3.9	Manual de políticas generales para la recuperación de cartera .....	94
5.4	Etapas 4.....	95
6	PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE EL PLAN DE MEJORAMIENTO A LA EMPRESA .....	102
6.1	Definición y descripción de recursos.....	105
6.2	Definición de costos.....	105
	CONCLUSIONES.....	107
	BIBLIOGRAFIA.....	109

## LISTA DE IMÁGENES

<b>Imagen 1:</b> Plano de la empresa segundo piso.....	23
<b>Imagen 2:</b> Plano de la empresa primer piso .....	24
<b>Imagen 3:</b> Unidades de negocio .....	34
<b>Imagen 4:</b> Encabezado manual de procesos .....	62
<b>Imagen 5:</b> Descripción de actividades .....	63
<b>Imagen 6:</b> Flujogramas, procesos ingreso del cliente .....	64
<b>Imagen 7:</b> Encabezado manual de funciones .....	70
<b>Imagen 8:</b> Identificación de cargo .....	71
<b>Imagen 9:</b> Objetivo del área .....	71
<b>Imagen 10:</b> Ubicación en el organigrama.....	72
<b>Imagen 11:</b> Requisitos mínimos.....	73
<b>Imagen 12:</b> Objetivos del cargo .....	73
<b>Imagen 13:</b> Funciones .....	74
<b>Imagen 14:</b> Obligaciones.....	75
<b>Imagen 15:</b> Aprobación del manual de funciones .....	76

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Cargos y funciones del área administrativa.....	21
<b>Tabla 2:</b> Recursos técnicos.....	25
<b>Tabla 3:</b> Recursos tecnológicos .....	26
<b>Tabla 4:</b> Matriz Situacional .....	35
<b>Tabla 5:</b> Delimitación del proyecto .....	37
<b>Tabla 6:</b> Momentos del proyecto .....	38
<b>Tabla 7:</b> Alcance del proyecto .....	40
<b>Tabla 8:</b> Etapa 1 .....	50
<b>Tabla 9:</b> Etapa 2 .....	52
<b>Tabla 10:</b> Etapa 3 .....	54
<b>Tabla 11:</b> Etapa 4 .....	55
<b>Tabla 12:</b> Entrevista.....	57
<b>Tabla 13:</b> Análisis horizontal 2014-2015.....	98
<b>Tabla 14:</b> Análisis Horizontal 2015-2016 .....	99
<b>Tabla 15:</b> Presupuesto proyectado 2017 .....	100
<b>Tabla 16:</b> Presupuesto proyectado 2018 .....	102
<b>Tabla 17:</b> Project Charter.....	105
<b>Tabla 18:</b> Descripción y definición de los recursos.....	107
<b>Tabla 19:</b> Definición de costos de los recursos.....	108

## LISTA DE DIAGRAMAS

<b>Diagrama 1:</b> Organigrama de Grupo Navarro .....	19
<b>Diagrama 2:</b> Árbol de problemas.....	45
<b>Diagrama 3:</b> Organigrama 2016 .....	67

## **LISTA DE ANEXOS**

**Anexo 1:** Brochure

**Anexo 2:** Entrevista

**Anexo 3:** Encuestas

**Anexo 4:** Manual de procesos

**Anexo 5:** Manual de funciones

**Anexo 6:** Balanced score card

**Anexo 7:** Reglamento interno

**Anexo 8:** Manual de políticas de los clientes

**Anexo 9:** Manual de políticas de proveedores

**Anexo 10:** Manual de políticas generales para recuperación de cartera



## INTRODUCCIÓN

El presente documento surge con el fin de elaborar un plan de mejoramiento para la empresa familiar Grupo Navarro.co S.A.S, en donde se definirá la planificación, el desarrollo y la meta del proyecto de grado, para proporcionarle a la organización herramientas que le permita mejorar los procesos de todas las áreas organizacionales, basados en el conocimiento obtenido durante los cinco años de estudio.

El propósito del trabajo es brindarle a la empresa herramientas que le permitan tener un control interno organizado y eficiente con base a los problemas detectados en el análisis interno que se le hizo a la organización. Para ello el documento propone una serie de elementos que buscan soluciones concretas en diferentes frentes que se señalan a continuación.

Inicialmente se realiza el diagnóstico de la empresa, para este punto se tuvieron en cuenta aspectos fundamentales de Grupo Navarro como la historia, la misión, la visión, las metas los propósitos organizacionales entre otros. Esto abre paso para conocer la situación actual de la organización por medio de encuestas y entrevistas realizadas al personal, en donde se evidenciará con que cuenta, que hace falta y que hay que mejorar.

Después de analizar la situación actual se identifica el problema central y se define el alcance por medio de los objetivos en donde se verán los resultados y las metas que se quieren cumplir.

En la metodología se definen el paso a paso en cinco etapas claves que guiarán el desarrollo del proyecto. Con base en las etapas se desarrolla el plan de mejoramiento y se proponen las siguientes herramientas: manuales de funciones de todos los cargos de la organización, manual de procesos de cada actividad realizada, manuales de políticas de los stakeholders, reglamento interno para los trabajadores de Grupo Navarro y estructura organizacional propuestas para la empresa.

En el proyecto se analiza el costo-beneficio que se tendría si se llega a implementar, en esta propuesta se le informa a la empresa la viabilidad del plan demostrando que sirve y cumple con las expectativas deseadas para mejorar y seguir creciendo como una empresa sólida y comprometida con los empleados y los stakeholders.

En las conclusiones se destaca la colaboración y contribución obtenida por parte de los empleados y la gerencia general, quienes brindaron la información necesaria para la realización del proyecto. En la bibliografía se destacan los autores que guiaron y contribuyeron con las definiciones y el paso a paso para cumplir con los objetivos propuestos.

## 1. JUSTIFICACIÓN

Grupo Navarro.co S.A.S. es una empresa que en el transcurso del tiempo ha generado gran reconocimiento y crecimiento en el mercado por el desarrollo e implementación de servicios de telecomunicaciones y tecnología, que les ha permitido posicionarse dentro de un mercado tan competitivo como el de ahora, sin embargo la empresa cuenta con algunas falencias organizacionales que les retrasa los procesos o no les permite ser lo totalmente eficientes y efectivos, es por ello que en el proyecto se quiere implementar todas las estrategias organizacionales con la creación e implementación de los procesos, procedimientos, políticas y reglamentos que comprenden a la empresa, pues de esta forma las decisiones estarán relacionadas y comprendidas dentro de la funcionalidad de la organización y de sus trabajadores; esperando alcanzar los objetivos a largo plazo que se tienen estipulados dentro de ella.

A causa de que la empresa no cuenta con una organización estructural, con manuales de funciones y de procesos, los empleados no reconocen cuáles son las funciones específicas de cada cargo, lo que genera alta rotación del personal, pues no se sienten conformes ni tienen claro cuáles son sus obligaciones y deberes.

En el trabajo de prácticas elaborado por la estudiante Tatiana Navarro se hallaron algunas falencias en la organización, por ello se propuso los manuales de funciones y de procedimientos dentro de área organizacional (administrativa) buscando el mejoramiento administrativo de la empresa, lo cual contribuyó y ayudó en gran parte. Sin embargo, se siguieron presentando falencias en el resto de las áreas, tanto en el personal como en las operaciones en general, razón por la cual, la gerencia quiere realizar un plan de mejoramiento en donde se involucre todas las áreas de la empresa (administrativa, proyectos, ingeniería).

Este trabajo de grado surge a partir de una serie de problemas detectados en la empresa y de la decisión tomada por la gerencia, lo cual nos da paso para proponer las mejores herramientas que contribuyan a la organización, efectividad y eficiencia en cada uno de los procesos que se manejan dentro de la misma.

Con el desarrollo del proyecto se busca mitigar la alta rotación del personal proporcionándole a la empresa procesos que le permitan tener claro la funcionalidad y la administración adecuada para el surgimiento y crecimiento de Grupo Navarro y así cumplir y satisfacer a los clientes y empleados.

## **1.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

### **1.1.1 Historia**

Grupo Navarro.co SAS, es un grupo empresarial de carácter privado, dedicado a entregar distintas soluciones tecnológicas para empresas privadas y gubernamentales.

Fue Fundada en el año 2012 bajo el amparo de Grupo Navarro.Co S.A.S. En su corta experiencia ha logrado incrementar su capacidad de inyección en tecnología para los distintos perfiles y sectores empresariales, entregando soluciones completas con respaldo, profesionalismo y ética. Logrando ser una compañía especializada inicialmente en tecnologías de Comunicaciones, desarrollo de nuevas aplicaciones y creación de nuevas técnicas de posicionamiento y Marketing, ya que contamos con equipos de última tecnología, junto con un equipo proactivo y capaz al logro del desarrollo de cada una de sus funciones en los distintos campos de la investigación y ejecución de cada uno de nuestros proyectos, con el fin de implementar cada día nuevos proyectos tecnológicos y de desarrollo en distintos campos a nuestros clientes. Además, contamos con tener una constante actualización en el campo de la investigación.<sup>1</sup>

### **1.1.2 Propósitos organizacionales**

Desde su creación, Grupo Navarro ha deseado alcanzar las metas planteadas, definiendo, estableciendo y manteniendo los siguientes criterios que le han permitido tener unos propósitos organizacionales, una misión, visión, objetivos corporativos, valores y metas que definen que es y que quiere la empresa.

#### **Criterios**

- Ser una organización eficiente, contribuyendo al desarrollo tecnológico.
- Satisfacer de una manera eficiente y eficaz las necesidades de nuestros clientes
- Lograr que lo establecido por el gobierno ayude al crecimiento y funcionamiento de nuestra empresa

---

<sup>1</sup> GRUPO NAVARRO. Nosotros. [en línea]. < <http://www.gruponavarro.co/nosotros.aspx> > [citado e 12 de febrero de 2016].

- Ofrecerles a nuestros grandes clientes altos proyectos de carácter tecnológico y de telecomunicaciones, en donde generemos un reconocimiento
- Ofrecerles a nuestros clientes precios, productos y servicios de calidad

**MISIÓN.** Ofrecer servicios tecnológicos innovadores según las necesidades empresariales de los diversos campos de negocios, a través de herramientas tecnológicas y de personal altamente calificado para contribuir con el desarrollo tecnológico.

**VISIÓN.** Ser líderes en el desarrollo tecnológico entregando soluciones especializadas con ética personal y profesional a nivel Latinoamérica en el año 2020.

### **OBJETIVOS.**

- Defender los intereses comunes y el ingreso remunerativo de los clientes contribuyendo al desarrollo tecnológico mediante la organización eficiente y promocionando los servicios que considere necesarios para alcanzar tales fines.
- Lograr que las políticas macro económicas y sectoriales del Estado beneficien a nuestro Grupo.
- Coordinar y ejecutar programas y proyectos de carácter tecnológico, telecomunicaciones, social, económico y cultural con todas las entidades privadas e interesadas en nuestros servicios.
- Presentar oportuna y adecuada asistencia a los pequeños y medianos clientes con el fin de mejorar sus ingresos.

**VALORES CORPORATIVOS.** Estos son los cuatro valores que priman la cultura organizacional, que caracteriza las actuaciones y orientan el comportamiento del equipo: transparencia, compromiso social, responsabilidad corporativa y eficiencia.

**METAS.** La meta principal de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S es manejar buenos precios, trabajar con buena calidad y eficiencia, satisfacer las necesidades de los clientes prestándoles y brindándole un buen servicio y atención<sup>2</sup>.

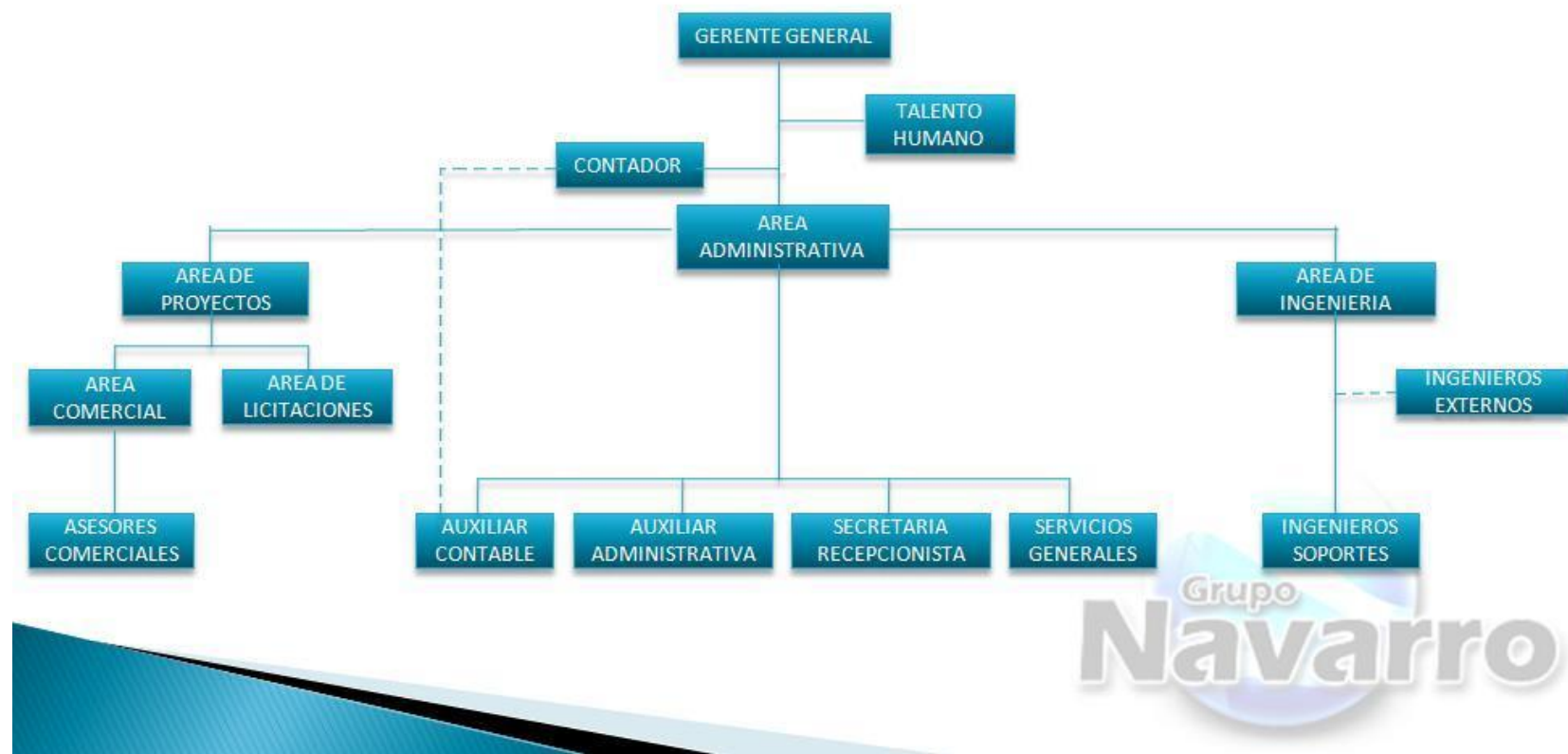
---

<sup>2</sup> GRUPO NAVARRO. Nosotros. [en línea]. < <http://www.gruponavarro.co/nosotros.aspx> > [citado e 12 de febrero de 2016].

### **1.1.3 Estructura organizacional**

Actualmente Grupo Navarro no cuenta con una estructura organizativa oficialmente definida, aunque se evidencian claramente las siguientes áreas: Administrativa, Proyectos y Sistemas en razón a lo anterior, se propone la siguiente estructura organizativa. (Ver diagrama 1: organigrama de Grupo Navarro)

Diagrama 1. Organigrama de Grupo Navarro



Fuente: Tatiana Navarro

En el organigrama se puede evidenciar al Gerente General, debajo de este se encuentra el representante del talento humano, cargo que hoy en día no existe, pero que se pretende implementar luego de realizar este proyecto. Esta área tiene como función verificar y controlar que todos estén cumpliendo con lo estipulado en los manuales y por ende no tiene ninguna dependencia, pero si debe pasar informes al Gerente General sobre la buena disciplina que cada personal está llevando en la empresa.

El Contador es otro de los cargos que en Grupo Navarro no tiene dependencia, pero trabaja de la mano con la Auxiliar Contable. Se identifican las tres áreas principales (área administrativa, área de proyectos y área de sistemas) las cuales conforman la empresa y están ligadas con el área principal que es el área Administrativa, quien lleva el control y tiene a su mando la Auxiliar Contable, Auxiliar Administrativa, Secretaria y a las personas de Servicios Generales.

El área de ingeniería que cuenta con unos ingenieros soportes que son los ingenieros de planta que ayudan y contribuyen al buen funcionamiento de la empresa, brindándoles soporte, atención y asesoría a los clientes, se cuenta con unos ingenieros externos los cuales ayudan a que las plataformas tengan un buen funcionamiento y desarrollan las nuevas ideas que surgen dentro de la empresa.

El área de proyectos conformada por dos sub-áreas, área comercial que es donde se desarrolla y se lleva la fidelización de los clientes de empresas privadas, y el área de licitaciones que se encarga de realizar y organizar todos los proyectos buscando nuevos contratos que brinda el estado. Finalmente este la jefe de sistemas la cual tiene a su mando a los ingenieros soportes, y trabaja de la mano con los ingenieros externos.

En el proyecto de prácticas se implementaron algunos manuales de funciones de los cargos administrativos (director administrativo, auxiliar administrativo, auxiliar contable, secretaria recepcionista y mensajero), cada uno de estos manuales llevaba un objetivo del cargo, como se aprecia en el siguiente cuadro:



Tabla 1. Cargo y funciones del área administrativa desarrollado en la práctica empresarial 2015

Cargo	Funciones
<b>Director Administrativo</b>	Planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa y contable de GRUPO NAVARRO.CO, del manejo de la relación con los diferentes proveedores nacionales e internacionales. Desarrolla las estrategias de compras anuales y proyecciones presupuestales y financieras de la organización. Se encarga del control administrativo y disciplinario del personal.
<b>Auxiliar Administrativo</b>	El principal objetivo del responsable del cargo es realizar tareas administrativas y de gestiones básicas, recibiendo, registrando y transmitiendo información y documentación así como operaciones administrativas, manteniendo siempre la confidencialidad.
<b>Auxiliar Contable</b>	El principal objetivo del responsable del cargo es realizar tareas administrativas y de gestiones básicas, recibiendo, registrando y transmitiendo información y documentación así como operaciones administrativas, manteniendo siempre la confidencialidad.
<b>Secretaria Recepcionista</b>	El principal objetivo del responsable del cargo es recibir todas las llamadas que entren a la GRUPO NAVARRO y canalizarlas a quien corresponda, dando siempre una imagen profesional y atenta, así como realizar llamadas para la asignación de citas para quien lo solicite. Proporcionar apoyo en el proceso de la empresa para el adecuado control y seguimiento de expedientes de todas áreas, facilitando la atención e información a los clientes.
<b>Mensajero</b>	El principal objetivo del responsable del cargo es distribuir correspondencia y diversas encomiendas dentro y fuera de GRUPO NAVARRO, utilizando los medios de transporte necesarios para entregar oportunamente y en forma segura las mismas” <sup>3</sup>

Fuente: Autoría propia (Tatiana Navarro)

<sup>3</sup> NAVARRO PEREZ, Tatiana. Diseñar un plan estratégico, orientado al proceso, direccionamiento y control, que ayude en el área administrativa. Bogotá, 2015. Proyecto de prácticas. Universidad Piloto de Colombia. Facultad de Ciencias sociales. Programa de Administración de Empresas.

Del proyecto también se definió un objetivo del área, en donde se destaca y se evidencia que es de suma importancia contar con elementos que permitan tener un control y una organización, de esta forma las actividades que se realizan dentro de cada cargo cumplirá con la meta estipulada por la empresa.

“Este área tiene como objetivo principal planificar y dirigir todas las actividades o proyectos que proponga la gerencia, y a su vez debe direccionar y coordinar que se estén ejecutando todas las labores estipuladas, lo cual la convierte en una unidad primordial y fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales”<sup>4</sup>.

Esto nos llevó a la conclusión de que realmente era necesario, el construir un manual de funciones para los cargos del área central (administrativa), pues es el área que recopila la información para arrojar informes fiables en donde nos indica el estado de la empresa. Por ello se ha decidido implementar este proyecto en las demás aéreas para un mejor control y organización de la información en GRUPO NAVARRO.

## **1.2 Recursos técnicos y tecnológicos**

Para este punto tendremos en cuenta el plano de las instalaciones físicas el cual fue diseñado de acuerdo al instrumento de observación que se realizó, con base en las áreas que se manejan dentro de ella, distribuidas estratégicamente de acuerdo a la importancia y funcionalidad de cada una, de igual forma se determina el material técnico y tecnológico bien sea tangibles o intangibles con las que cada área cuenta para el buen funcionamiento y desarrollo.

---

<sup>4</sup>-Ibid., Pág 19.

Imagen 1: Plano de las instalaciones físicas segundo piso



Fuente: Autores

Imagen 2: Plano de las instalaciones físicas primer piso



Fuente: Autores

A continuación, se describen los recursos tecnológicos e informáticos con los que cuenta Grupo Navarro, dando apoyo a las decisiones de lo directivo y operativo en general, que como empresa de tecnología requiere para su buen funcionamiento.

Tabla 2: Recursos técnicos

Área	Elementos
<b>GERENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Un computador de mesa (pantallas con cpu incorporada, teclados, mouse)</li> <li>✓ Una impresora digital</li> <li>✓ Un teléfono inalámbrico</li> <li>✓ Un router Tiwii</li> </ul>
<b>SUBGERENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Un computador de mesa (pantallas con cpu incorporada, teclados, mouse)</li> <li>✓ Un teléfono inalámbrico</li> <li>✓ Un router Tiwii</li> </ul>
<b>ADMINISTRATIVA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 7 computadores de mesa (pantallas, teclados, mouse, cpu)</li> <li>✓ Un teléfono fijo</li> <li>✓ Impresora de puntos</li> <li>✓ 7 Balacas</li> <li>✓ Un router Tiwii</li> </ul>
<b>INGENIERIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 5 computadores de mesa (con 2 pantallas, teclados, mouse, cpu)</li> <li>✓ Un teléfono</li> <li>✓ 5 teléfonos celulares</li> </ul>
<b>DATA CENTER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plataforma de mensajes:</li> <li>✓ Software: Windows server 2012, Php 5,6</li> <li>✓ Servidor: (1) Hp 12 núcleos de 16 gigas de Ram, (3) Servidores con soporte de 24 líneas</li> <li>✓ Plataforma de minutos:</li> <li>✓ Software: Centos 7 asterisk</li> <li>✓ Servidor: (1) Hp 12 núcleos de 16 gigas de Ram, (2) Hypermedia con para soporte de 72 líneas</li> <li>✓ Plataforma de Emailing y Whatsapp:</li> <li>✓ Software: Windows server 2012, Php 5,6</li> </ul>

Área	Elementos
	✓ Servidor: (1) Hp 6 núcleos de 8 gigas de Ram,
<b>PROYECTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 7 computadores de mesa (pantallas, teclados, mouse, cpu)</li> <li>✓ Un teléfono fijo</li> <li>✓ 7 Balacas</li> <li>✓ Un router Tiwii</li> </ul>
<b>COMERCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 15 computadores de mesa (pantallas, teclados, mouse, cpu)</li> <li>✓ 15 Balacas</li> <li>✓ Un teléfono fijo</li> <li>✓ 2 Celulares</li> <li>✓ Una impresora</li> <li>✓ Un router Tiwii</li> </ul>




Fuente: Autores

### 1.3 Recursos tecnológicos






Los recursos tecnológicos que se utilizan en Grupo Navarro para ofrecer el portafolio de servicios son los siguientes:

Tabla 3. Recursos tecnológicos







NOMBRE	RECURSO
UPS	 <p>Fuente: <a href="http://www.phdpowerhouse.co.za/ups-south-africa/">http://www.phdpowerhouse.co.za/ups-south-africa/</a></p>

NOMBRE	RECURSO
QUINTUM	 <p>Fuente: <a href="http://www.qiiq.com/tenorCMS.php">http://www.qiiq.com/tenorCMS.php</a></p>
SWITCH	 <p>Fuente: <a href="https://www.netgear.com/business/products/switches/?cid=wm_netgear_organic">https://www.netgear.com/business/products/switches/?cid=wm_netgear_organic</a></p>
SERVIDOR MUTLFF	 <p>Fuente: <a href="http://shop.lenovo.com/es/es/systems/servers/">http://shop.lenovo.com/es/es/systems/servers/</a></p>
SERVIDOR	 <p>Fuente: <a href="http://www.solutech.com.mx/productos/servidores/">http://www.solutech.com.mx/productos/servidores/</a></p>
SERVIDOR HP	



NOMBRE	RECURSO
	Fuente: <a href="http://ventadepc.com.mx/servidores/3368-servidor-hp-proliant-ml350g6-4-core-xeon-213ghz-4gb-p410i-zm-dv.html">http://ventadepc.com.mx/servidores/3368-servidor-hp-proliant-ml350g6-4-core-xeon-213ghz-4gb-p410i-zm-dv.html</a>
FUENTE HP	 <p>Fuente: <a href="http://www.0pc.eu/ficha/74464/hp-5188-4388">http://www.0pc.eu/ficha/74464/hp-5188-4388</a></p>
ROUTER	 <p>Fuente: <a href="http://www.dlink.com/es/es/support/product/dsr-500n-wireless-n-unified-services-router">http://www.dlink.com/es/es/support/product/dsr-500n-wireless-n-unified-services-router</a></p>
SERVIDOR	 <p>Fuente: <a href="http://www.solutech.com.mx/productos/servidores/">http://www.solutech.com.mx/productos/servidores/</a></p>
SERVIDOR HP	 <p>Fuente: <a href="http://ventadepc.com.mx/servidores/3368-servidor-hp-proliant-ml350g6-4-core-xeon-213ghz-4gb-p410i-zm-dv.html">http://ventadepc.com.mx/servidores/3368-servidor-hp-proliant-ml350g6-4-core-xeon-213ghz-4gb-p410i-zm-dv.html</a></p>
HYPERMEDIA	 <p>Fuente: <a href="http://hyperms.com/gsm-voip-gateway/">http://hyperms.com/gsm-voip-gateway/</a></p>



NOMBRE	RECURSO
QUINTUM CPU	 <p>Fuente: <a href="http://www.ipphone-warehouse.com/quintum-sonus-sbc-2000-t1e1-8-session-border-p/ux2000-t1e1-8.htm">http://www.ipphone-warehouse.com/quintum-sonus-sbc-2000-t1e1-8-session-border-p/ux2000-t1e1-8.htm</a></p>
LICN ETHERNET	 <p>Fuente: <a href="http://www.ebay.co.uk/itm/D-Link-DES-1008D-H-W-Ver-F2-8-Port-10-100-Fast-Ethernet-Switch-No-Power-Supply-/301784963878">http://www.ebay.co.uk/itm/D-Link-DES-1008D-H-W-Ver-F2-8-Port-10-100-Fast-Ethernet-Switch-No-Power-Supply-/301784963878</a></p>
PLATAFORMA DE MINUTOS	
PLATAFORMA DE SMS	
HELISA	
PLATAFORMAS, PAGINA WEB:	

Fuente: Autores

## 1.4 Productos y servicios ofrecidos

Grupo Navarro es un conglomerado empresarial donde potencia la innovación en múltiples áreas del conocimiento. Así se contribuye al progreso de las comunidades donde se desarrollan sus actividades.

Somos una tecnología, innovación y talento, líder en soluciones y servicios de alto valor añadido para los sectores de:

- ✓ Transporte y Tráfico
- ✓ Energía e Industria
- ✓ Administración Pública
- ✓ Clínicas, Hospitales, IPS y EPS
- ✓ Servicios Financieros, Bancos
- ✓ Seguridad y Defensa
- ✓ Universidades, Colegios e Instituciones educativas
- ✓ Medios de comunicaciones

Grupo Navarro es un desarrollador de soluciones innovadoras que busca que se cubran las necesidades de los clientes más exigentes como: ofrecer suministro de equipos de alta tecnología y desarrollo de infraestructura IP, soluciones networking, redes eléctricas, infraestructura data center, el mantenimiento preventivo de software y hardware y alquiler de call center.

### ○ SOLUCIONES DE NETWORKING

- ✓ LAN Switches
- ✓ Routers
- ✓ Wireless
- ✓ Redes Inalámbricas Wi-fi Centralizado
- ✓ Seguridad Perimetral
- ✓ Monitoreo y Gestión de su red
- ✓ Video Conferencia de alta definición
- ✓ Análisis de redes, aplicaciones y Auditoría de su red
- ✓ Gestión y Capacitación

- SOLUCIONES INALÁMBRICAS

- ✓ Las redes inalámbricas son ideales porque brindan libertad de movimiento y acceso a la red. Estudiamos y ofrecemos la cobertura que se requiera sobre interiores o exteriores, enlaces múltiples de modo fiable y razonable. Ofrecemos la posibilidad de la expansión de las redes cableadas:
- ✓ Análisis de sitio y de frecuencia para soluciones Inalámbricas
- ✓ Implementaciones Indoor y Outdoor.
- ✓ Diseño e implementación de redes inalámbricas corporativas.

- CABLEADO ESTRUCTURADO E INFRAESTRUCTURA IP

- ✓ Distribución horizontal en cable de par trenzado UTP o FTP
- ✓ Cable de fibra óptica con soluciones para cableado horizontal y sistema de canalización
- ✓ Cableado áreas de trabajo
- ✓ Cableado de backbone de voz y datos entre edificios (cableado de campus)
- ✓ Cuartos de telecomunicaciones
- ✓ Sistemas de administración
- ✓ Sistemas de instalaciones de entrada
- ✓ Apoyo en el diseño de la solución
- ✓ Acompañamiento en la ejecución
- ✓ Administración y control de la operación
- ✓ Servicios de diseño, suministro, instalación y gestión de su proyecto
- ✓ Soluciones de par trenzado y fibra óptica que se basan en estándares internacionales
- ✓ Certificaciones directamente de fabricante.

- REDES ELÉCTRICAS

- ✓ Apoyamos el diseño de redes eléctricas, instalación, mantenimiento y el soporte eléctrico para media y baja tensión, garantizando el suministro de energía normal y regulada de los sistemas de cómputo:
- ✓ Acondicionamiento eléctrico para UPS, PDU
- ✓ Sistemas de protección a tierras.

- INFRAESTRUCTURA DATA CENTER

- ✓ Integran los elementos de misión crítica. Diseñamos e implementamos arquitecturas que proporcionan acceso instantáneo a la información, proporcionando capacidad, modularidad, disponibilidad y niveles de redundancia:
- ✓ Control de acceso
- ✓ Detección y extinción de incendios
- ✓ Sistema de aires acondicionados
- ✓ Adecuaciones Físicas
- ✓ Acondicionamiento eléctrico
- ✓ Obra Civil

- SUMINISTRO DE COMPUTADORES PORTÁTILES SERVIDORES E IMPRESORAS

- ✓ Son distribuidores de las mejores marcas del mercado, tecnología 100% garantizada.
- ✓ Hp
- ✓ Lenovo
- ✓ Samsung
- ✓ Compac
- ✓ Dell
- ✓ Toshiba
- ✓ Sony
- ✓ Vaio
- ✓ LG

- MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE SOFTWARE Y HARDWARE

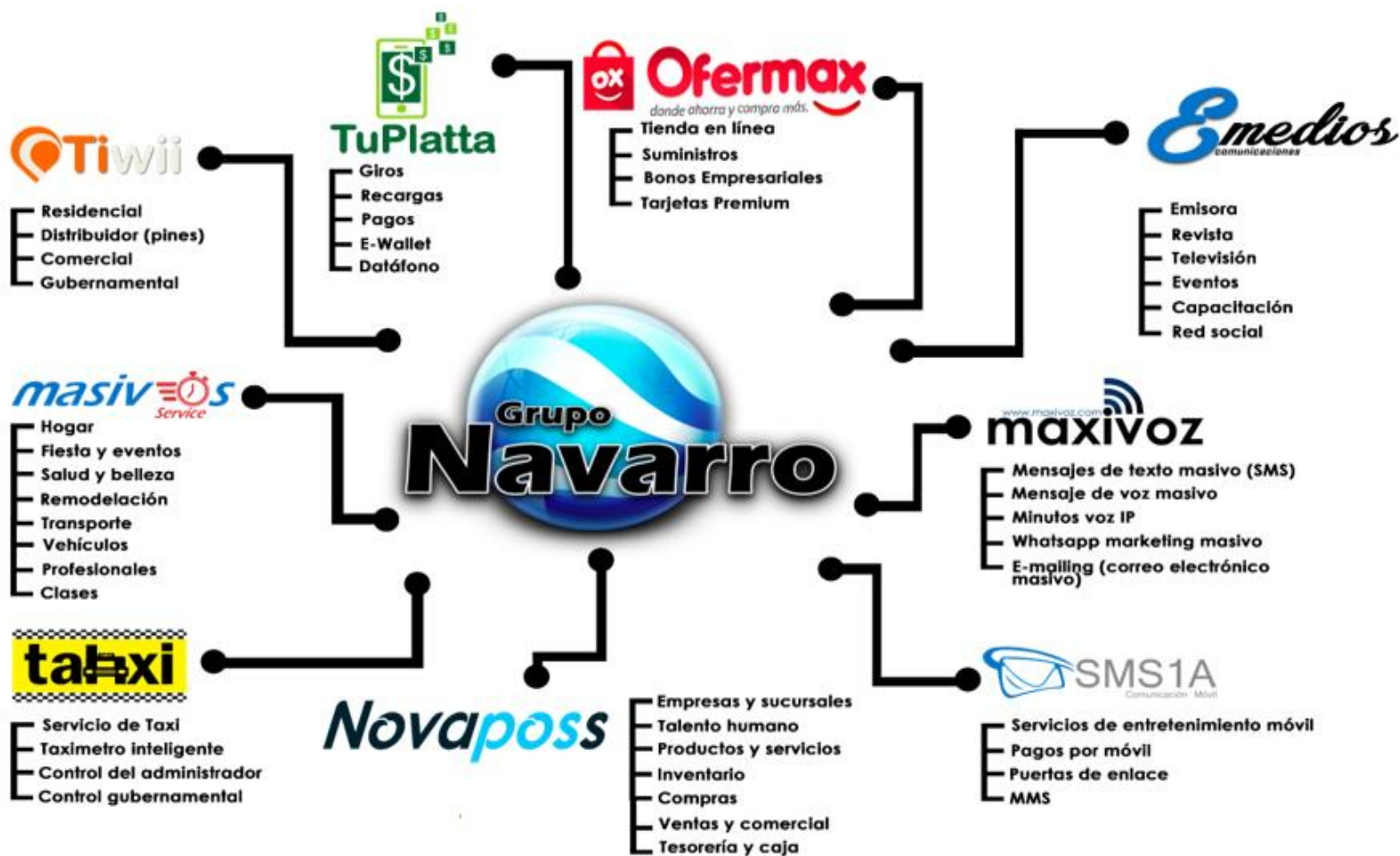
Somos proveedores de tecnología, ayudamos a mejorar el funcionamiento de las instituciones, con soluciones de software y hardware. Realizamos el mantenimiento preventivo y correctivo de todos los equipos. El mantenimiento preventivo consiste en la revisión periódica de ciertos aspectos, tanto de hardware como de software en un ordenador. Estos influyen en el desempeño fiable del sistema, en la integridad de los datos almacenados y en un intercambio de información correcta, a la máxima velocidad posible dentro de la configuración óptima del sistema.

- CONTACT CENTER

Cuentan con una plataforma tecnológica de servicios de telecomunicaciones, a través de Atención telefónica, Mailing, Mensaje de Voz, Agente Virtual Inteligente, Aplicaciones Móviles, SMS (mensajes de texto masivo), Back Office, entre otros, proporcionando una alternativa de solución, para la atención y el conocimiento de cada organización.

Además, el grupo también cuenta con ocho unidades de negocios, las cuales se enuncian en el siguiente cuadro, también se podrán encontrar en el Anexo N°1 (Brochures)

Imagen 3. Unidades de negocio



Fuente: Autores

## 1.5 Sistemas de información Grupo Navarro.co S.A.S

**“Un Sistema de Información Empresarial** se refiere a todo tipo de sistema de computación que siempre ofrece una alta calidad de servicio. Este sistema de información empresarial a diario manipula grandes cantidad de datos, es por ello que la usan empresas grandes, porque les garantiza un gran rendimiento en el manejo de su información.”<sup>5</sup>

En GRUPO NAVARRO.CO S.A.S, los sistemas de información se entienden como un conjunto de elementos o herramientas que permiten almacenar, procesar y distribuir la información necesaria para tener una buena comunicación entre áreas, ayuda en la toma de decisiones o para cumplir una meta que se tenga estipulada.

En la empresa, se maneja actualmente el programa HELISA, el cual es utilizado en el área administrativa (auxiliar contable), para llevar el control de los registros contables y realizar sus respectivos informes financieros. También se estaba manejando el programa MERCURY el cual era utilizado especialmente en el área administrativa en el cual se llevaba el control e ingreso del personal, también era utilizado para llevar el registro de la entrada y salida del personal a la empresa.

Sin embargo, se evidencio que los trabajadores estaban alterando el sistema para modificar las llegadas tardes a la empresa, lo cual ocasiono inconsistencias en el sistema y desorden en el ámbito laboral. Por lo cual este software no fue útil y no cumplió con las expectativas que se tenían dentro de la organización. A raíz de los problemas mencionados anteriormente la gerencia tuvo la iniciativa de investigar un nuevo sistema operativo que abarque en su totalidad las áreas funcionales de la empresa (Área administrativa, Área de ingeniería, Área de proyectos).

---

<sup>5</sup> ZAMORA, Simith. Definición de un Sistema de Información Empresarial. [en línea].

< <http://izamorar.com/definicion-de-un-sistema-de-informacion-empresarial/> > [citado el 2 de febrero de 2016]

## 2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En el diagnóstico de la situación actual se analizarán aspectos que permitirán tener una idea clara de lo que la empresa necesita para el buen funcionamiento de todos los procesos organizacionales, con colaboración de los empleados se recolectará información pues son las personas más acertadas ya que conocen el funcionamiento de la empresa.

### 2.1 Aspectos que cubren el diagnóstico en Grupo Navarro.co s.a.s

En el proyecto se abordarán todas las áreas de la empresa (área Administrativa, de Proyectos e ingeniería), para los siguientes temas: estructura organizacional de la empresa, manuales de funciones, manuales de procesos, políticas, Reglamento interno y en general todo lo relacionado con el talento humano.

- **Delimitación.** Se determinarán los límites a los que se quiere llegar con la realización del proyecto en donde se estipulará y se entregará lo siguiente:

Tabla 5. Delimitación del proyecto

Procesos	Descripción
Manual de funciones	De todos los cargos que existen dentro de la empresa
Manuales de procesos	De todos los procesos que se realizan dentro de la organización, en cada área y en la empresa en general.
Flujogramas de procesos	Realizar todos los flujogramas de procesos dentro de cada área y en la empresa en general
Organigrama estructural	Modificar y definir el organigrama que se acomoda a la funcionalidad de la empresa
Reglamentos interno	Diseñar un reglamento que permita a los trabajadores conocer sus derechos y deberes como funcionarios de la organización.
Políticas de los stakeholders	Diseñar un manual de políticas que le permita a la empresa tener claro sus derechos y deberes frente a los stakeholders que conforman la organización.

Fuente: Autores



- **Tiempo.** El tiempo de duración del proyecto se define en cinco momentos que son los siguientes:

Tabla 6. Momentos del proyecto

Momentos	Tiempo
1. Práctica empresarial	Trabajo de práctica empresarial encaminado al desarrollo e implementación de procesos en el área administrativa en el año 2015. Duración: 6 meses.
2. Proyecto de investigación	En la materia se empieza a desarrollar la ficha y el trabajo con asesoría y guía de los diferentes profesores invitados. Teniendo una idea más clara del objetivo del trabajo. Duración: 12 Meses
3. Elaboración de la ficha	Se elabora una propuesta encaminada a la realización de un “Plan de mejoramiento organizacional orientado al diseño de los procesos de la empresa GRUPO NAVARRO.CO S.A.S ubicada en la ciudad de Bogotá”. Duración: 3 Meses
4. Propuesta	Se entregará en noviembre del 2016, donde se desarrollará todo lo estipulado en los objetivos iniciales del trabajo. Inicio del proyecto: 19 de Julio de 2016 Fin del proyecto: 30 de Noviembre de 2016
5. Implementación	No se realizará, puesto que no se cuenta con el tiempo necesario para la implementación del mismo, pero se espera pasar la propuesta para el estudio y análisis del proyecto por parte de la gerencia de la empresa.

Fuente: Autores

Teniendo en cuenta el recorrido que se ha manejado en cuanto a la realización del plan de mejoramiento, se ha proyectado que el trabajo se realizara en un tiempo de 4 meses comenzando desde el 19 de julio de 2016 hasta el 30 de noviembre de 2016.

- **Espacio.** El proyecto se desarrollará en su etapa investigativa en todas las áreas de la empresa (administrativa, proyectos, ingeniería), con el fin de poderle brindar a la empresa procesos y procedimientos que contribuyan al direccionamiento, control y funcionamiento de la organización; Grupo

Navarro.co S.A.S está ubicada en la cll 115 N° 11ª-51 Bogotá D.C, departamento de Cundinamarca.

- **Alcance.** El proyecto está enmarcado dentro de todo el proceso de la organización, con el fin de brindarle a la empresa eficiencia. Se harán visitas para observaciones y entrevistas en el área administrativa, de proyectos e ingeniería, pues son las áreas en las que se centrara el proyecto.

Se ha estipulado que desde el inicio del proyecto las actividades y las semanas que se dedicaran son las siguientes:

Para el desarrollo del marco conceptual y metodológico del proyecto, se estipularon 4 semanas en donde se analizará y se conocerá a fondo la organización, a que se dedica, cuál es su objetivo, su razón de ser, que se quiere realizar, con que conceptos nos basaremos para realizar el trabajo, tiempo, espacio y duración del mismo.

En la delimitación de categorías o variables de análisis y preparación de instrumentos para levantar información se realizará en la semana 5 y 6, lo que se quiere en esta semana es poder recolectar la información necesaria para conocer los procesos y las actividades que realizan los trabajadores de la empresa, esto se realizará por medio de encuestas y de observación se recolectará la información necesaria.

Se analiza la información recolectada y allí se evidenciará si las actividades que se están realizando corresponden al cargo y al proceso, ya obtenida la información necesaria se procede a desarrollar el plan de mejoramiento, dando cumplimiento a los cinco objetivos específicos desde la semana 10 hasta la 15. Se diseña y elaboran los manuales de funciones, manuales de procesos, flujogramas, reglamento interno y políticas que se quieren sugerir para la organización.

Después desarrollar cada objetivo se establecerá un costo-beneficio, en donde se evidenciará por medio de un presupuesto la efectividad que tendría el proyecto si la organización llega a implementarlo.

Se elabora la propuesta para presentar al gerente general de la organización, de esa forma se mostrará el alcance y la funcionalidad que tendrá el plan de mejoramiento.

Tabla 7. Alcance del proyecto

Actividades/Semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. Desarrollo de marco conceptual y metodológico del proyecto.																
2. Delimitación de categorías o variables de análisis y preparación de instrumentos para levantar información.																
3. Levantar información con los funcionarios de la empresa.																
4. Aplicación de instrumentos.																
5. Procesamiento de información recolectada.																
6. Análisis de la información recolectada.																
7. Formulación del Plan de Mejoramiento.																
8. Diseño y Elaboración de manuales, procesos y organigrama.																
9. Calcular el costo-beneficio de todos los procesos																
10. Revisiones y correcciones finales de texto por autor.																
11. Asesorías y revisiones de docente asignado.																

Fuente: Autores

## 2.2 Matriz situacional

En la siguiente tabla se evidencia cuáles son los ítems de mayor importancia que permiten definir el problema “bajo desempeño en las labores que realizan los empleados” logrando de esta manera tener una idea clara de cómo solucionar cada uno de los objetivos planteados para la realización del proyecto.

Tabla 4. Matriz Situacional

Razón	Existe	Existe pero no se ha implementado	No se evidencia
Estructura organizacional		X	
Procesos administrativos			X
Procesos de ingeniería			X
Procesos comerciales			X
Procesos de licitación			X
Manuales de funciones y procesos de los cargos administrativos	X		
Manuales de funciones y procesos de los cargos de ingeniería			X
Manuales de funciones y procesos de los cargos de proyectos			X
Reglamento interno			X
Políticas de los clientes			X
Políticas de proveedores			X
Área de talento humano			X
Procesos de reclutamiento			X
Proceso de Selección			X
Proceso de capacitación			X
Sistemas de información	X		

Fuente: Autores

## **2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El problema principal de Grupo Navarro.co S.A.S es que los empleados presentan un bajo desempeño en sus labores y a causa de esto se vive en constante rotación de personal, pues no se tienen establecidos los manuales de funciones y procesos que ayudarían a definir cada cargo, de igual forma no se cuenta con una estructura organizacional en donde se evidencie la jerarquía y autoridad que actualmente hay en la empresa y por esta razón las personas no tienen claro a quien tienen que rendirle cuentas, esto se evidencia a partir de los resultados evidenciados en la empresa los últimos años y a las opiniones que algunos empleados dieron..

Se requiere analizar toda la organización, para tener un concepto global del funcionamiento de empresa. La constante rotación de personal se evidencia por no contar con un manual de funciones que especifique: el objetivo y alcance del área y del cargo; que ubicación o posición tiene este cargo en el organigrama, para tener en cuenta a quien se le debe rendir cuentas; las responsabilidades y las tareas que cada cargo debe asumir, y demás descripciones que ayudaran al personal a apropiarse del cargo y su área.

Los manuales de funciones en la organización no se conocen, pues a la hora del ingreso de algún empleado al ocupar la vacante se le informa sus principales funciones y actividades. El no contar con este manual no es claro lo que cada trabajador debe hacer, por ello se evidencia duplicidad de trabajo y desperdicio de tiempo en algunos procesos.

En cuanto al tema de los procesos se evidencia que en la empresa todo se realiza de una forma secuencial, porque se conoce como se tiene que realizar cada labor, pero no se tienen estipulados los tiempos que se deben demorar en cada recorrido por cada área, a causa de esto se ve mucho desperdicio de tiempo y muchos procesos son innecesarios, lo que se quiere es establecer los mapas de procesos que contribuirán y mostraran el recorrido adecuado y necesario que se requiere para acortar tiempos muertos y desperdicios que se puedan presentar, de esta forma la funcionalidad de la empresa cumplirá con lo que los clientes y el personal requiere para el buen desempeño organizacional.

A continuación, se analizará el árbol de problemas que surge a causa del problema principal que se evidencia en Grupo Navarro, destacándose las causas y efectos que conllevan al surgimiento del mismo, con el fin de buscarle una solución.

### **2.2.1 Antecedentes del problema**

Gracias a entrevistas y encuestas realizadas al personal a empresa actualmente no cuenta con elementos que le permitan tener un buen funcionamiento y desarrollo de las áreas a causa de que no se tienen estipulados muchos procesos que contribuirían al orden y buen manejo del mismo, de igual forma esta empresa está sufriendo de constante rotación de personal, a causa de que hay puestos temporales (asesores comerciales), por ello se quiere llevar un registro del flujo de personal y además tener un proceso obligatorio que lleve todo empleado que ingrese a la empresa, de esta forma se reducirían los tiempos muertos que muchas veces sufre la empresa.

Se reconoce que se deben implementar estrategias que permitan desarrollar la idea, un ejemplo claro es establecer la estructura la cual debe encajar perfectamente con las actividades la empresa, ya que esta ayudará al mejoramiento del sistema de información, pues si no se comprende y entienden todas las estrategias y tipos de estructuras organizacionales que existen, no se podrá tener una estrategia estructural que ayude a la empresa, y por ende no tendrá un sistema estable ni sólido.

Teniendo en cuenta que es una empresa pequeña y dirigida al sector de servicios, lo que se pretende es conocer todas las estrategias organizacionales para analizar cual se adecúa mejor a las actividades de la empresa, puesto que actualmente no existe dicha estructura organizacional. Teniendo una estructura adecuada y un buen sistema de información, se puede llevar un control y manejo de los clientes, proveedores y entre otras, dando siempre respuestas a tiempos y fiables a todas las solicitudes requeridas.

De esta forma se generará un orden interno, en donde cada empleado y cada área tienen presente sus responsabilidades y así evitar retrasos de las actividades, buscando quién hace qué y sin tener claro las funciones de cada uno, gracias a la eficiencia organizacional que se presente en la empresa esta podrá tener mayor utilidad y por ende los empleados tendrán mayores beneficios que ayudaran a su desarrollo personal.

“Es una técnica participativa que ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican. Esta técnica facilita la identificación y organización de las causas

y consecuencias de un problema. Por tanto es complementaria, y no sustituye, a la información de base”<sup>6</sup>.

## **2.3 OBJETIVOS**

### **2.3.1 General**

Elaborar un plan de mejoramiento organizacional que contribuya al normal funcionamiento de los procesos internos que desarrolla la empresa, en las diferentes áreas que la conforman.

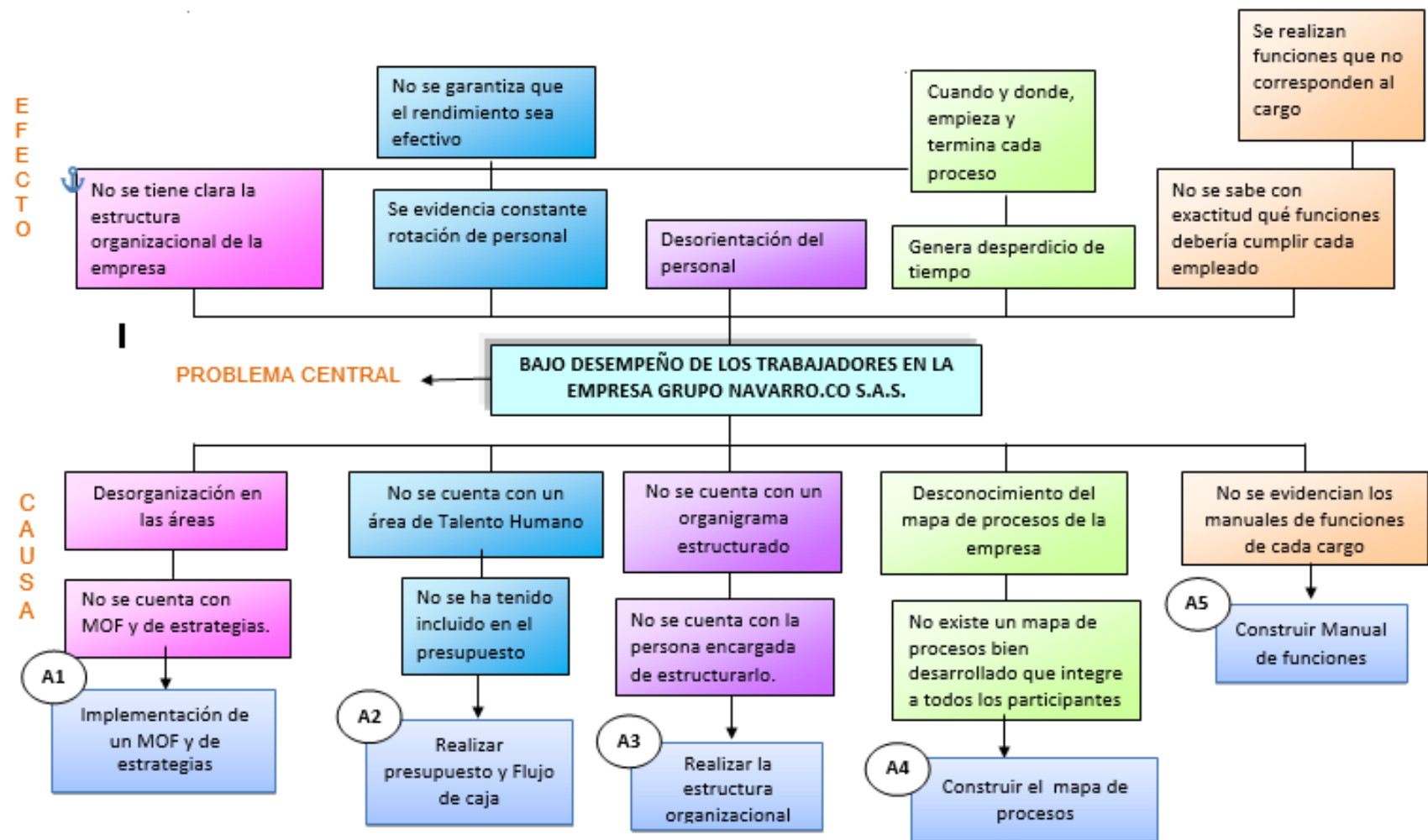
### **2.3.2 Específicos**

- Realizar un diagnóstico organizacional del estado actual de la empresa, donde se identifiquen las actividades y procesos.
- Describir los procesos en las diferentes áreas que lo conforman
- Elaborar un manual de funciones y de procesos acompañado del perfil de cargo de cada uno de los trabajadores con su respectiva estructura organizacional que muestre el proceso de la empresa.
- Realizar el presupuesto y calcular el costo-beneficio del plan de mejoramiento que se plantea para la empresa
- Elaborar la presentación de la propuesta de plan de mejoramiento organizacional.

---

<sup>6</sup> MARTINEZ, R. y FERNANDEZ, A. Árbol de problemas. pág. 4. [en línea].  
<<http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301501/Arbolproblemasyobjetivos.pdf>> [consultado el 20 de Enero de 2017].

Diagrama 2. Árbol de problemas



Fuente: Autores



### 3 MARCO CONCEPTUAL

El plan de mejoramiento propuesto se basa en los planeamientos de varios autores que han abordado la temática desde diferentes concepciones, lo que permite tener un mejor entendimiento respecto a un plan de mejoramiento y su desarrollo.

En el documento del SENA gestión de control y evaluación, se define un plan de mejoramiento como el conjunto de elementos de control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de autoevaluación, de evaluación independiente y de las observaciones formales provenientes de los órganos de control.<sup>7</sup>

Otros conceptos a tener en cuenta se relacionan con temas como la estructura organizacional, procesos organizacionales, manuales de procesos, sistemas de información, manuales de funciones y taylorismo basándonos en los autores que más se asemejan a la actividad principal de Grupo Navarro y concluyendo en los aportes que estos autores hacen en el proyecto.

En el libro de organizaciones, estructura y procesos de Richard Hall, habla de la naturaleza y las bases de una estructura organizacional, soportando el concepto de estructura organizacional y orientándonos al desarrollo y aplicación del más acorde de acuerdo al proceso y funcionalidad de la empresa. Permitirá tener una idea más clara de cuál debe ser la estructura que se acomoda a los procesos que se realizan, pues actualmente la organización no cuenta con esta herramienta que es de suma importancia.

La estructura organizacional desempeña tres funciones básicas: primero, se han creado para alcanzar objetivos organizacionales. Segundo, las estructuras se han diseñado para minimizar las diferencias entre los participantes. Tercero, se emplean para ejercer el poder.<sup>8</sup>

Bajo este otro concepto de Richard Hall se enfocará la propuesta del proyecto, ya que el menciona en su libro que los procesos organizacionales deben ir a la mano con las acciones organizacionales, lo cual reúne liderazgo, acción, toma de

---

<sup>7</sup> SENA, Plan de mejoramiento. [en línea].< <http://www.sena.edu.co/transparencia/gestion-de-evaluacion-y-control/Paginas/plan%20de%20mejoramiento.aspx>> [consultado el 07 de Abril de 2016].

<sup>8</sup> HALL, Richard (1985). Pag. 53. Editorial Prentice/Hall. [en línea].< <http://www.iapgroo.org.mx/website/biblioteca/ORGANIZACIONES%20ESTRUCTURA%20Y%20PROCESO.pdf>> [consultado el 07 de abril del 2016].

decisiones entre otras y esto es fundamental para la continuidad de nuestro proyecto.

Nuestro examen de la estructura de las organizaciones indica que estas tienen un marco de referencia dentro del cual tienen lugar acciones. Al tener en cuenta los procesos organizacionales estamos al mismo tiempo considerando las acciones organizacionales. Los procesos son la dinámica de las organizaciones. Los tópicos de esta sección-poder, conflicto, liderazgo, toma de decisiones, comunicaciones y cambio-resultan de una estructura y conducen a ella. Estos procesos contribuyen también a los resultados de las organizaciones en términos de su efectividad<sup>9</sup>.

De acuerdo al pensamiento del mismo autor “Richard Hall”, lo que se quiere realizar e implementar en la empresa es una estructura organizacional que ayude a destacar las áreas que conforman la empresa y el poder que ejerce cada uno, también esa estructura refleja el orden estratégico de la información. Por esta razón consideramos que es un tema de suma importancia que nos ayudará con el desarrollo del proyecto, pues es una herramienta que proporciona orden y centralización en el cargo que se ocupa dentro de la organización.

Dicho lo anterior y respecto a los principios de la administración científica de Taylor como se cita a continuación “Selección y entrenamiento del trabajador: La idea es ubicar al personal adecuado a su trabajo correspondiente según sus capacidades, propiciando una mejora del bienestar del trabajador. Cuando el trabajo se analiza metódicamente, la administración debe precisar los requisitos mínimos de trabajo para un desempeño eficiente del cargo, escogiendo siempre al personal más capacitado”<sup>10</sup>. Obedece a la necesidad de capacitar al personal y ubicarlo en sus respectivos puestos de trabajo; a través del plan de mejoramiento se podrán conocer las funciones y políticas de cada cargo.

En cuanto al tema de procesos, se abordará al autor Juan Bravo Carrasco en su libro Gerencia de procesos, quien define que es un proceso, como hacer los mapas de proceso y en general todos los determinantes que nos guíen en la identificación y diseño de cada uno de los procesos que se quieren definir dentro la empresa.

---

<sup>9</sup> HALL, Richard (1985). Pag.125. Editorial Prentice/Hall. [en línea].<  
<http://www.iapqroo.org.mx/website/biblioteca/ORGANIZACIONES%20ESTRUCTURA%20Y%20PROCESO.pdf>> [consultado el 07 de abril del 2016].

<sup>10</sup> JAUREQUI, Alejandro. Los principios de la administración científica de Taylor e introducción al fordismo, pág. 1. [en línea]. [www.jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar/actas/Gismano.pdf](http://www.jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar/actas/Gismano.pdf). [consultado el 07 de Abril de 2016].

La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes<sup>11</sup>

Más allá de un conjunto de actividades, un proceso nos ayuda a entender la globalidad de la tarea que desempeñamos, de esta manera, nos daremos cuenta que estamos construyendo una casa, en una visión más amplia que pegando ladrillos...<sup>12</sup>

Teniendo en cuenta que el principal problema de la empresa es la alta rotación de personal, es de suma importancia los manuales de procesos en todas las áreas y gracias a este autor podemos realizar estos manuales de procesos de una forma organizada y estratégica en donde se muestre la visión global de la organización y sus relaciones internas, permitiendo la optimización de los recursos y reduciendo los tiempos muerto que se evidencian en la organización y de esta forma se promueve la mejora continua.

Se hablará de los sistemas de información empresariales, los cuales están diseñados fundamentalmente para proporcionar apoyo e integración de información entre las diferentes divisiones o departamentos de una empresa, facilitando la interacción entre las partes de manera centralizada para la toma de decisiones.

Es fundamental tener un control en los principales departamentos que permita tener un manejo eficiente de los recursos de la empresa.

Los sistemas empresariales integran los procesos de negocios clave de toda una empresa en un solo sistema de software que permita un flujo transparente de la información a través de la organización. en tal sentido se entiende como idea fundamental la integración total de la empresa a través de la centralización de los sistemas para los procesos de negocios, dichos sistemas también son conocidos como sistemas ERP - Enterprise Resource Planning o Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales, definidos por Laudon & Laudon de la siguiente manera:

---

<sup>11</sup> CARRASCO, Juan. Gerencia de procesos, Pág. 22. [en línea].  
<<http://www.evolucion.cl/cursosdestacados/12/Libro%20GP%20Juan%20Bravo%20versi%F3n%20especial.pdf>> [consultado el 21 Julio 2016]

<sup>12</sup>Ibid, Pág. 25

Resuelven este problema recopilando datos de varios procesos de negocios clave de manufactura y producción, finanzas y contabilidad, ventas y marketing y recursos humanos, y almacenándolos en una sola base de datos central.<sup>13</sup>

Por lo anterior nos basaremos en este autor, puesto que Grupo Navarro, por ser una empresa de telecomunicaciones, debería manejar un sistema de información integrando todas las áreas de la empresa, se pretende incentivar a la gerencia de que se implemente un software ERP para facilitar y organizar mejor la información de la empresa.

En el enfoque del Taylorismo, donde se habla de cómo se tienen que organizar las actividades que se llevan a cabo en un entorno laboral para maximizar la productividad que se quiere en la empresa. Se pretende definir los procesos que se llevan en Grupo Navarro y así conocer específicamente que tareas debe desarrollar cada uno para el cumplimiento con eficiencia de su trabajo, y controlar el tiempo que se destina a cada actividad pues de esta forma no se evidenciaran tiempos muertos que retrasan el proceso.

Se llamó así al conjunto de criterios organizativos que estableció Frederick W. Taylor. Este administrador de empresas norteamericano buscó promover un incremento en la productividad del trabajo industrial. Propugnaba lo que llamaba "método de dirección científica de la producción", basado en un estudio minucioso de todos los aspectos del proceso productivo, para minimizar el desperdicio de tiempo y esfuerzo, y obtener la mayor producción posible durante la jornada de trabajo.<sup>14</sup>

Según los principios de la administración científica de Taylor, nos basaremos en uno de sus principios que es la selección y el entrenamiento del trabajador, debido a la problemática de nuestro proyecto que es la falta de estructura organizacional de la empresa y está a su vez se relaciona con la alta rotación de personal, es fundamental conocer este principio para poder aplicarlo a nuestro proyecto y tener una guía para poder desarrollarlo.

---

<sup>13</sup> LAUDON, Kenneth C. / Jane P. (2008). Sistemas de Información Gerencial. 10ma Edición. Editorial Pearson. Mexico. [en línea], <<http://siucvalfonso.blogspot.com.co/2012/04/sistemas-de-informacion-empresariales.html>> [consultado el 29 Julio de 2016].

<sup>14</sup> DIAZ, Sebastián, Universidad Nacional de Colombia, pág. 2. [en línea] <<http://www.humanas.unal.edu.co/eristica/Taylorismo.pdf>> [consultado el 07 de Marzo de 2016].

## 4 METODOLOGÍA PROPUESTA PARA EL PLAN DE MEJORAMIENTO

En la metodología propuesta para el plan de mejoramiento se identificarán cuatro etapas claves que ayudarán y contribuirán al desarrollo del proyecto, se establecerán en cada etapa el paso a paso que se requiere para el avance y cumplimiento del mismo.

**Etapla 1:** Identificar y analizar la situación actual de los procesos y tareas que se desarrollan en el área administrativa, de proyectos e ingeniería.

Aquí se realizará el diagnostico organizacional, utilizando diferentes instrumentos para recolectar la información con el fin de conocer la situación actual de la empresa. Se utilizará en primera instancia el instrumento de la observación y la investigación, pues de esta forma se identificará con que cuenta la empresa para la organización administrativa y de talento humano, como la función que desempeña cada cargo, y como es el funcionamiento de cada proceso en las áreas.

De acuerdo a lo anterior, esta etapa resuelve el objetivo número 1 “Realizar un diagnóstico organizacional del estado actual de la empresa, donde se identifiquen las actividades y procesos”. Para ello se establecen unas tareas que llevaran al cumplimiento del objetivo a través del levantamiento de información.

Tabla 8: Etapa 1

Tareas	Fuentes primarias
1. Investigar si en la organización existe una estructura organizacional	Se consultara con el área administrativa para comprobar que existe una estructura organizacional que cumpla con la razón de ser de la empresa.
2. Investigar si en la organización existen manuales de funciones de cada uno de los cargos que hay en la empresa	Se consultara con el área administrativa para comprobar que existen manuales de funciones que cumplan con los requisitos mínimos definidos en el objetivo del cargo.
3. Investigar si en la organización existen manuales de procesos que ayuden al desarrollo y buen funcionamiento de las actividades de la empresa.	Se consultara con el área administrativa para comprobar que existen manuales de procesos en donde se evidencien los procedimientos de las distintas áreas.
4. Investigar si en la organización existe un reglamento interno	Se consultara con el área administrativa para comprobar que existe un reglamento interno

Tareas	Fuentes primarias
que estipule los deberes y derechos que los empleados deben cumplir y asumir para su buen desempeño laboral.	donde se les muestre a los empleados lo deberes y derechos que tienen en cuanto a sus obligaciones laborales.
5. Investigar si en la organización existe un manual de políticas que rijan y contribuyan a la buena administración de la empresa.	Se consultara con el área administrativa para comprobar que existe un manual de políticas para los stakeholders principales de la empresa.
6. Investigar si en la organización existe un sistema de información que integre todas las áreas funcionales de la empresa	Se consultará con el área administrativa para comprobar que existe un sistema de información adecuado y que se acople al funcionamiento de la empresa.
7. Realizar un informe en donde se especifique con que herramientas cuenta la empresa y que es lo que hace falta.	Se realizara el informe utilizando toda la información recolectada.

Fuente: Autores

**Etapas 2:** Descripción de procesos, roles, responsabilidades, estructura organizacional, sistemas de información, políticas y reglamento interno de la organización.

Una vez recolectada la información y analizada con la dirección administrativa quien es la persona encargada del personal de la empresa, se comenzará a categorizar las funciones específicas de cada cargo, de igual manera se describirán claramente los procesos que se realizan en las diferentes áreas para empezar a realizar los mapas de procesos y manuales de funciones, y así mismo se definirá el reglamento interno, políticas de los stakeholders y un sistema de información que contribuya al buen funcionamiento de la actividad empresarial.

Esta etapa sustenta al objetivo número tres en el cual se elabora un manual de funciones y de procesos acompañado del perfil de cargo de cada uno de los trabajadores con su respectiva estructura organizacional que muestre el proceso de la empresa.

Tabla 9. Etapa 2

<b>Tarea</b>	<b>Fuentes primarias</b>	<b>Fuentes secundarias</b>
1. Categorizar los procesos por los stakeholders que hay en la empresa	De acuerdo al informe realizado en la etapa número 1 se tomará la información más adecuada e importante para definir estas categorías de procesos, y realizar una investigación de los procedimientos de cada categoría.	Como fuente secundaria se utilizara información de cómo realizar flujogramas para empresas de telecomunicaciones Pymes.
2. Definir los roles de todos los cargos y áreas dentro de la empresa.	Se utilizará el instrumento de la observación y de la entrevista para el levantamiento de información que se requiere para analizar el cargo de cada trabajador.	De acuerdo a los cargos definidos dentro de la organización, se investigará en fuentes verídicas y confiables, para complementar la información obtenida que ayuden a integrar y ampliar los manuales de funciones.
3. Definir las responsabilidades de cada cargo	Se utilizará el instrumento de la observación y de la entrevista para conocer cuáles son las responsabilidades que desempeña cada uno de los trabajadores.	De acuerdo a lo obtenido en la información recolectada se investiga en fuentes verídicas y confiables cuales son las responsabilidades que los cargos deben desempeñar, de esta forma se sabrá si se está cumpliendo con las funciones del cargo o se tiene que hacer una reestructuración.
4. Definir estructura organizacional	De acuerdo al informe de la etapa número 1, y después de a ver definido los roles y responsabilidades de cada cargo, se hará un análisis definiendo e implementando los cargos que contribuirán al buen funcionamiento organizacional.	Investigar organigramas confiables y verídicos que ayuden a estipular la ubicación más acorde dentro de la estructura organizacional diseñada.
5. Investigar sistemas de información	Se utilizará el instrumento de la observación y de la entrevista para conocer	De acuerdo a la información brindada por la empresa, se

Tarea	Fuentes primarias	Fuentes secundarias
	cuáles son los sistemas de información que se están manejando en la empresa.	consultaran sistemas de información adecuados que cumpla con el funcionamiento de todas las áreas (área administrativa, de proyectos e ingeniería)
6. Definir reglamento interno	Con base en el informe realizado en la etapa número 1 se tomara todo lo relacionado con el reglamento interno, y se utilizara la observación para tomar reglas implícitas que no están estipuladas dentro del él.	Se complementara dicho reglamento consultando en fuentes fiables sobre reglamentos interno de empresas pymes.
7. Definir políticas de los stakeholders	Con base en el informe realizado en la etapa número 1 se tomara todo lo relacionado con las políticas de los stakeholders (empleados, clientes, proveedores, ambientales), y se utilizara la observación para tomar políticas implícitas que no están estipuladas dentro del él.	Se complementara dichas políticas consultando en fuentes fiables sobre políticas de los stakeholders de empresas pymes de empresas de telecomunicaciones en Colombia.

Fuente: Autores

**Etapas 3:** Elaborar los documentos por medio de mapas de procesos, diagramas de flujo y manuales de funciones, estructura organizacional, manuales de políticas y reglamentos, correspondientes a cada cargo y cada área.

Teniendo una guía en lo investigado y con toda la información recolectada se procede a realizar todos los elementos estipulados en los objetivos número 2 “describir los procesos en las diferentes áreas que lo conforman” y número 3. “elaborar un manual de funciones y de procesos acompañado del perfil de cargo de cada uno de los trabajadores con su respectiva estructura organizacional que muestre el proceso de la empresa”



Tabla 10. Etapa 3

Tareas	Fuentes primarias y secundarias
1. Elaborar la estructura organizacional	Teniendo en cuenta el análisis de la implementación los cargos que contribuirán al buen funcionamiento organizacional, en la etapa número 1.
2. Elaborar los manuales de funciones correspondientes de cada cargo de todas las áreas que conforma la empresa.	Teniendo en cuenta a lo observado y a las entrevistas realizadas a cada uno de los trabajadores, y a la investigación ejecutada de cada uno de estos cargos para la complementación de un manual más amplio e integral
3. Elaborar los manuales de procesos.	Con base a las observaciones, se realizan los flujos de procesos categóricamente, de acuerdo a los stakeholders más importantes que conforman la empresa (empleados, clientes, proveedores).
4. Elaborar el reglamento interno para los trabajadores de Grupo Navarro.	Teniendo en cuenta lo definido en la etapa número 2, se procede a la elaboración del Reglamento interno que estipule los deberes y derechos que los empleados deben cumplir y asumir para su buen desempeño laboral.
5. Elaborar el manual de políticas de la empresa.	Con base a lo definido en la etapa número 2, se realizan las políticas de los stakeholders más importantes que conforman la empresa (empleados, clientes, proveedores).
6. Realizar un informe en donde se justifique los beneficios y ventajas de la implementación del sistema de información más adecuado para la empresa	Con base a lo investigado en la etapa número 1 y de acuerdo a toda la información que se tiene de los sistemas de información de GRUPO NAVARRO, se elige el sistema de información (ERP) que cumpla con las necesidades de las áreas (administrativa, de proyectos e ingeniería) para que la gerencia puede revisar este informe, y tomar la decisión de implementar o no, el ERP

Fuente: Autores

**Etapa 4:** Costo-beneficio del plan de mejoramiento, En etapa se justificará la razón del porque se debe implantar este plan de mejoramiento, por medio de un presupuesto, en donde se evidencie la optimización de los recursos y la mejora de los procesos para la mayor productividad y la utilidad de la empresa. Esta etapa cumple el objetivo número 4 definido en el plan de mejoramiento así: “realizar el presupuesto y calcular el costo-beneficio del plan de mejoramiento que se plantea para la empresa”.

Tabla 11. Etapa 4

Tareas	Fuentes primarias
1. Investigar el presupuesto del periodo anterior	Se consulta con el área administrativa para obtener presupuesto del periodo anterior al presente proyecto.
2. Elaborar el pronóstico presupuestal del plan de mejoramiento.	Utilizando el presupuesto del periodo anterior y tomando todo los entregables de proyecto, se realizará y presupuesto que refleje optimización de este plan de mejoramiento
3. Elaborar un informe del costo-beneficio del plan de mejoramiento	Teniendo en cuenta las dos tareas anterior se realizará un informe en donde se evidencie los beneficios que puede traer la implementación del plan de mejoramiento.

Fuente: Autores

**Etapa 5:** Elaborar la presentación de la propuesta del plan de mejoramiento organizacional, se determinará y se le mostrará a la empresa la importancia de contar con una estructura organizacional sólida que cumpla con los requisitos necesarios, destacándose por su recurso humano, por la calidad de sus trabajadores y por ser una empresa sólida comprometida con el bienestar y el crecimiento de sus empleados.

## 4.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que abordaremos en este plan de mejoramiento, para conocer que está pasando dentro de la organización y evidenciar que opiniones y sugerencias tienen los empleados será la investigación descriptiva. De esta forma se orientara y se tendrá una idea más clara de lo que se requiere para el desarrollo y ejecución de los objetivos.

- Investigación descriptiva: reuniremos información preliminar en fuentes primarias, para conocer cómo es el funcionamiento de la empresa, de esta forma conoceremos más afondo las responsabilidades y funciones que desempeña cada empleado dentro de la organización, del mismo modo se identificara más claramente cómo y cuáles son los procesos que se llevan dentro de la organización.

La técnica de investigación que se utilizará para conocer más a fondo el funcionamiento y las actividades que realizan los empleados dentro de la organización serán:

- Técnicas cuantitativas: se utilizará esta técnica para indagar la información que recolectemos por medio de ESTUDIOS AD-HOC, en donde se conocerán cuáles serán las expectativas, las opiniones, sugerencias y las actividades que cada persona dentro de la organización desarrolla, de esta manera se tendrá claro cuáles son las funciones que los cargos están desarrollando y que actividades no corresponden a la función.
- De igual manera se utilizará la técnica de investigación de la OBSERVACIÓN, de esta manera se logrará evidenciar como se está desarrollando cada actividad y se aprenderá un poco más en cuanto al funcionamiento y desarrollo de cada proceso, de esta manera se tendrá una idea más clara de cómo se está desarrollando, en que se tiene que mejorar y que hay que implementar.

## **5 DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO**

El desarrollo del plan de mejoramiento para la propuesta estratégica en la compañía Grupo Navarro.co S.A.S, será elaborado de acuerdo a las descripciones realizadas en los capítulos anteriores, con el desarrollo de éste plan, se busca el cumplimiento y logro de los cinco (5) objetivos específicos propuestos en el proyecto. El objetivo general es un determinante y motivador que ayudará a concretar y señalar el camino que hay que seguir para poderle brindar a la empresa soluciones que se requieren para mejorar sus procesos organizacionales, por esta razón se irán cumpliendo los objetivos por las etapas definidas anteriormente.

### **5.1 Etapa 1**

En esta etapa se resuelve el primer objetivo que es realizar un diagnóstico organizacional para conocer el estado actual de la empresa, donde se identifiquen las actividades y procesos que se realizan en la organización.

Se realizará un diagnóstico organizacional en donde todas las áreas (área administrativa, área de ingeniería y área de proyectos) estarán incluidas, lo que se pretende es conocer el estado actual de la organización, identificando y teniendo claro las actividades y procesos que desarrolla cada trabajador y cada área, de esta forma se tendrá una fuente primaria que contribuirá con la categorización y descripción de cada una de las tareas y procesos de los empleados y la empresa, identificando cuales son las tareas y procedimientos que retrasan los procesos de la organización.

Dando cumplimiento a este objetivo se ha desarrollado la siguiente entrevista para la Gerencia general y la Directora administrativa, quienes brindarán clara sobre la situación actual de la empresa.

Tabla 12: Entrevista realizada a la gerencia general y directora administrativa

ITEM	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿En la empresa actualmente se evidencian los manuales de funciones de todos los cargos?	Grupo Navarro actualmente no cuenta con manuales de funciones en donde se definan y estipulen las actividades que debe desempeñar cada trabajador al ingresar a la empresa, pues en la actualidad la directora administrativa es la encargada de mostrarle a los empleados cuales van a ser sus funciones, que actividades debe desarrollar y a quien debe rendirle cuentas sobre su trabajo, todo se realiza de forma verbal no se ha estipulado nada por escrito.
2	¿Actualmente la empresa cuenta con una estructura organizacional en donde se evidencie los parámetros, funciones y jerarquía para alcanzar los objetivos de la organización?	Grupo navarro cuenta con una estructura organizacional, pero se requiere de una nueva reestructuración que abarque todos los cargos que se han ido implementando en la organización, con el fin de conocer y analizar a fondo como es el manejo y funcionamiento de la empresa.
3	¿En la empresa se conocen y se evidencian los manuales de procesos de la compañía?	La empresa no cuenta con un manual de procesos en donde se especifique cada proceso que se realiza en la empresa, puesto que todos los empleados conocen y evidencian como se tienen que realizar

ITEM	PREGUNTA	RESPUESTA
		dependiendo del cargo o función que desarrollen, tenemos claro que es de suma importancia contar con estos procesos, pues es la única forma en que sabremos si los procesos cumplen con lo que se quiere o si están generando desperdicios de tiempo, pues de pronto un proceso no es necesario. Por esta razón vemos viable la idea de implementarlo para que todos y cada uno de los empleados lo conozca y lo ponga en práctica para mejorar sus labores diarias.
4	¿La empresa cuenta con un reglamento y/o directrices básicas que rijan el comportamiento de sus empleados?	Los empleados saben y conocen cual es el reglamento de la empresa, pero no se tiene estipulado en ninguna parte, por esta razón consideramos que muchas veces el personal no toma en cuenta esto, pues no hay un papel en donde se rija y se evidencien estas directrices, consideramos que es de suma importancia implementarlo pues de esta forma los empleados se sentirán más comprometidos y dispuestos a cumplirlo.
5	¿En la empresa se evidencia políticas que sirvan como guía para alcanzar los objetivos de calidad con proveedores y clientes?	No, en el momento la empresa no cuenta con estas políticas, pues lo empleados conocen los procesos que se deben manejar con los clientes y los proveedores. Se considera que es de suma importancia crear un manual de políticas en donde se evidencie los derechos, deberes y obligaciones que los Clientes, los proveedores y Grupo Navarro deben tener para que la relación sea buena y eficiente, en donde se genere una relación de crecimiento mutuo.
6	¿La empresa cuenta con los procesos de reclutamiento, selección y capacitación que requiere y necesita el personal de la empresa?	En la empresa no se manejan estos procesos, pues no se consideraban necesarios, pero como la empresa ha tenido tanto crecimiento y reconocimiento, se requiere de personal capacitado, por esta razón vemos la necesidad de contar con estos procesos que sabemos que ayudaran a mejorar y a fortalecer la empresa con personal altamente capacitado, dispuesto a aprender y ayudar en el progreso empresarial y personal.

Fuentes: Autores

En el Anexo N° 2 (Entrevista) se evidencia la información recolectada y obtenida en la entrevista, aquí se determina que la compañía no cuenta con manuales de funciones que sirva como guía para la descripción de las tareas y actividades que cada cargo debe desempeñar, se evidencia que cada trabajador conoce cuáles son sus funciones y con qué actividades diariamente debe cumplir.

De igual forma no se cuenta con manuales de procesos que le permitan a la compañía tener un control interno sobre las actividades diarias que se desarrollan, se evidenció que todos los empleados tienen claro cuáles son los procesos y procedimientos que deben desarrollar a la hora de realizar una actividad, pero no se brinda una información detallada, ordenada y sistemática que contenga la instrucciones y procesos para evitar tiempos muertos o retrasos.

Actualmente Grupo Navarro.co S.A.S cuenta con una estructura organizacional que les permite evidenciar la jerarquía de la organización, pero se pide una reestructuración por parte de la gerencia general que cumpla con la funcionalidad del proyecto que se está realizando.

La empresa cuenta con un reglamento implícito que no está escrito pero los empleados lo conocen, pues a la hora de la contratación se les informa que reglas deben cumplir y asumir, por lo tanto, es de vital importancia para la gerencia implementar un reglamento interno en donde se evidencie cuáles son los deberes y derechos que los empleados tienen.

Se requiere el diseño de las políticas tanto de proveedores como de los clientes, pues en él se identificarán las obligaciones que como empresa Grupo Navarro debe cumplir para el buen funcionamiento y reconocimiento empresarial, de igual forma las obligaciones que los clientes y los proveedores asumen al aliarse estratégicamente con la organización, en cuanto a la adquisición del servicio como en la prestación del mismo.

Con la realización del proyecto se desea asesorar y brindarle a la empresa orden y efectividad en cuanto a los procesos de reclutamiento, selección y capacitación del personal, para que disminuya la alta rotación de personal y la empresa cuente con personas integrales y comprometidas con su labor.

## **5.2 Etapa 2**

Una vez cumplido el primero objetivo e identificando con lo que no contaba la empresa, se procedió a realizar la etapa 2 del proyecto dando cumplimiento al objetivo número 2 que es categorizar y describir todos los procesos, en donde se realiza una encuesta a los trabajadores para identificar las actividades, funciones, procesos e instrumentos para la realización de los manuales. Anexo N° 3 (Encuestas)

De acuerdo a la encuesta realizada se pudo conocer las principales funciones que desempeña cada empleado y que conocimiento tiene de su cargo y de la empresa en general, esta encuesta sirvió para obtener información en fuente primarias verídicas, sin embargo con fuentes secundarias se investigó a profundidad acerca de los cargos, sus funciones y sus responsabilidades Complementando la información y consultado en fuentes fiables, que nos ayude a integrar y ampliar el manual de funciones de cada cargo dentro de las áreas de la empresa.

## **5.3 Etapa 3**

En esta etapa se da cumplimiento al objetivo número 3 que es elaborar un manual de funciones y de procesos acompañado del perfil de cargo de cada uno de los trabajadores con su respectiva estructura organizacional que muestre el proceso de la empresa, después de conocer, describir y categorizar todos los procesos de la empresa se proceden a hacer los respectivos manuales de procesos, de funciones, el organigrama, el reglamento interno de los trabajadores, las políticas de los clientes y los proveedores.


Después de la realización del diagnóstico se describen cada uno de los procesos de la empresa, realizando los mapas de procesos que permitirán dar un orden y una orientación, a continuación, se describe detalladamente cada proceso que se realiza en la empresa.

### 5.3.1 Manual de procesos

En el Anexo N°4 se puede evidenciar los manuales de procesos desarrollados para la empresa, estructurados de la siguiente forma: En el manual lo primero que se puede evidenciar es el encabezado, en donde se muestra el título del documento y el logotipo de la empresa, además también se determina lo siguiente:

- Código: Es una secuencia de caracteres asignados a cada proceso, en el ejemplo podemos ver que empieza por las siglas MPGN, que significa Manual de Procesos de Grupo Navarro, luego sigue el número del proceso y por último el año en que fue implementado el proceso.
- Página: Número de páginas que conforma el manual de funciones.
- Versión: Número de veces que ha sido modificado o actualizado el manual, en este caso solo ha sido realizado una única vez, por tal razón es la versión 1.
- Fecha de creación: Fecha en que es diseñado el manual.

Imagen 4. Encabezado Manual de procesos

	Código: MPGN-01-2016	
	Página 1 de 2	Versión 1
	Fecha de creación:	
	1-oct.-2016	
MANUAL DE PROCESOS DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S PROCESO DE INGRESO DE CLIENTES		

Fuente: Autores

En seguida se puede apreciar la descripción del proceso, en donde se detalla lo siguiente:

- Paso: Número de la actividad-
- Responsable: Nombre del cargo responsable de actividad.
- Actividad: Descripción de la actividad.
- Documento de trabajo y/o instrumento: Nombre del documento y/o instrumento al que se hace referencia en la actividad.



Imagen 5. Descripción de Actividades

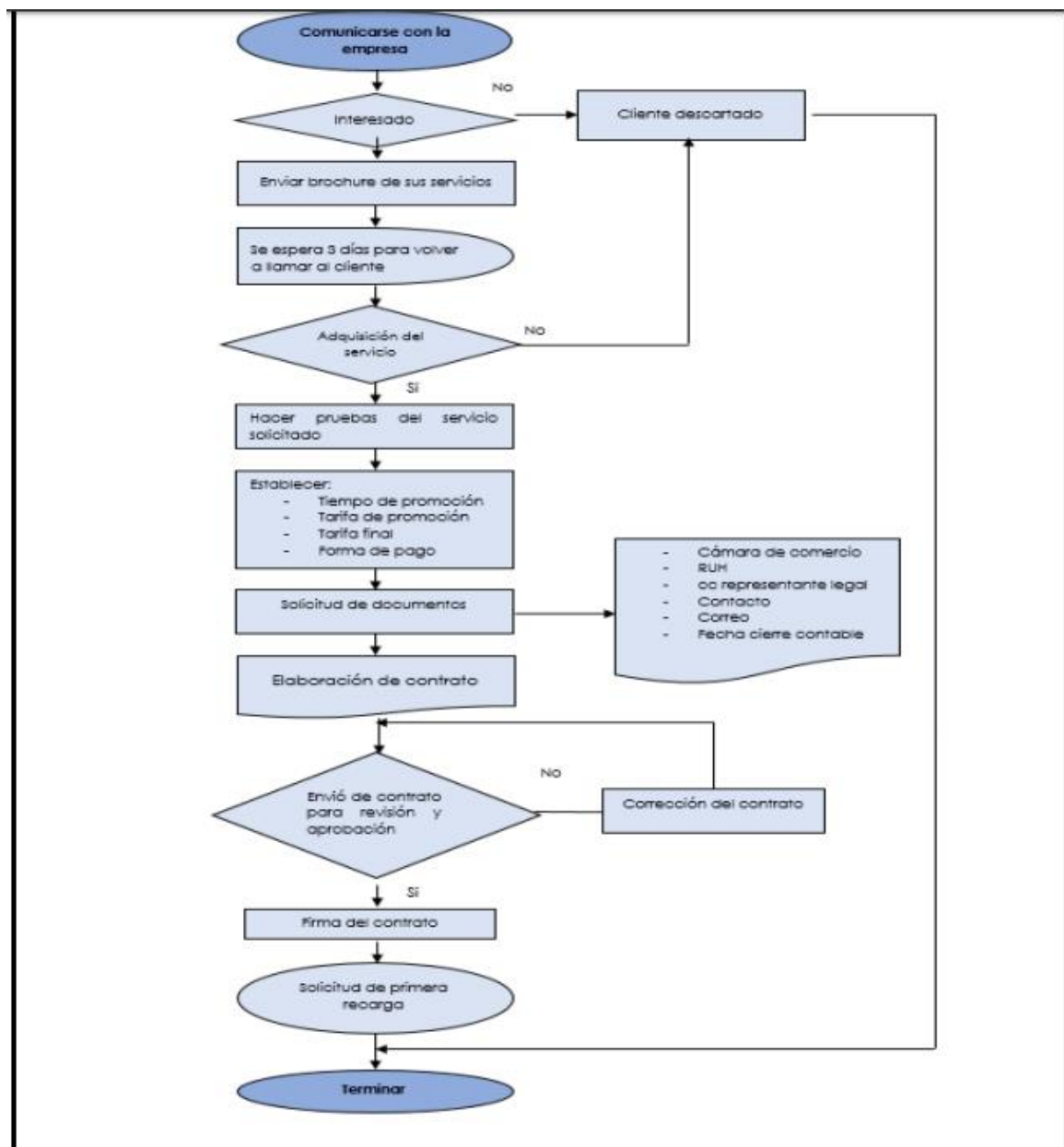
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES			
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo y/o instrumento
1	Asesores comerciales	El asesor debe depurar la base de datos con el fin de ingresar el posible cliente	Base de datos
2		Ofrecer al cliente los servicios prestados por Grupo Navarro, con buena fluidez y poder de convencimiento.	Script
3		Enviar propuesta comercial atractiva para el cliente	Brochure y propuesta comercial
4		Al tercer día se hace seguimiento para confirmar la adquisición del servicio	
5		Se procede a realizar un prueba del servicio a contratar, para probar la calidad y efectividad	Plataformas
6		Se establece: tiempo de promoción; tarifa de promoción; tarifa final y forma de pago para establecerlo en el contrato	Ficha de ingreso
7		Solicitud de documentación para elaboración del contrato: cámara de comercio no mayor a 30 días; Rut; CC del representante legal; Correos y números de teléfono de los contactos	
8	Auxiliar administrativa	Se procede a elaborar el respectivo contrato de servicios	Contrato
9		Se remite contrato al correo estipulado para revisión y aprobación del mismo por el cliente	Correo electrónico
10		Solicitud de la primera recarga	Correo electrónico

Fuente: Autores

Por último, se encuentra el diagrama de flujo que es la herramienta fundamental para la elaboración del proceso de ingreso al cliente, ya que a través de este manual podemos ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada.

También esta presentación gráfica muestra la secuencia en que se realiza la actividad necesaria para desarrollar un trabajo determinado.

Imagen 6. Flujograma, Proceso ingreso cliente



ELABORADOS POR:

TALENTO HUMANO

APROBADO POR:

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

RECIBIDO POR:

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO

Fuente: Autores

### 5.3.2 Organigrama estructural

Grupo Navarro contaba con un organigrama estructurado en donde se definía y se evidenciaba la jerarquía organizacional, la gerencia general pide una reestructuración que se acople a las nuevas unidades de negocio, pues no se evidenciaban todos los cargos que se han ido implementando. A continuación, se muestra la propuesta según lo requerido por la empresa.

**La estructura organizacional:** La estructura organizacional es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

#### **Estructura organizativa formal** **Características**

- **Especialización:** forma según la cual se divide el trabajo en tareas más simples y cómo estas son agrupadas en unidades organizativas.
- **Coordinación y áreas de mando:** hay determinados grupos bajo el mando de un supervisor.
- **Formalización:** grado de estandarización de las actividades y la existencia de normas, procedimientos escritos y la burocratización.

#### **Factores que determinan cómo es una estructura organizativa formal:**

1. **Tamaño:** empresa grande: + complejidad + burocracia / estructura organizativa más compleja + especialización
2. **Tecnología:** la tecnología condiciona el comportamiento humano como la propia estructura organizativa.
3. **Entorno sectorial y social:** no es lo mismo una empresa que está en el sector agrario que en el industrial, si la empresa está en un sector más simple la estructura es más simple.

**Reorganizar:** Sirve para solucionar la autoridad desmembrada. Consiste en recuperar parte de la autoridad delegada para volver a delegarla correctamente. No se puede recuperar toda la autoridad porque entonces estaríamos en un sistema totalmente centralizado, tampoco se puede delegar toda la autoridad al volver a delegar porque estaríamos en un sistema totalmente descentralizado.

## DEPARTAMENTALIZACIÓN

Departamento: Es una rama diferenciada dentro de la empresa, con un supervisor que tiene autoridad sobre la realización de ciertas actividades específicas que realiza un grupo de personas.

La departamentalización es la especialización dentro de la empresa y se rige por el principio de homogeneidad. La departamentalización puede ser vertical u horizontal.

- Departamentalización Vertical (proceso escalar): aumenta la calidad en la dirección, para ello se crean más niveles jerárquicos.
- Departamentalización horizontal: lo normal en una empresa es que se den las dos departamentalizaciones a la vez, aumentando la calidad del trabajo y de la dirección y seguimos especializando se dispara el costo. Hay que buscar el equilibrio lógico.

**Departamentalización por funciones:** Consiste en hacer departamentos de acuerdo a las funciones básicas de una empresa. Depende del sector en el que esté situada la empresa para ver cuántos departamentos hay que crear.

### Ventajas:

- es el reflejo lógico de las funciones que se desarrollan en la empresa.
- se mantiene el poder de las funciones principales.
- sigue el principio de especialización ocupacional. Facilita la eficiencia de la ocupación del personal.
- facilita la formación y la capacitación ya que al ser las funciones básicas las que se encuentran cerca de los niveles superiores, estos tienen la responsabilidad sobre los resultados finales.
- permite un control estricto desde la cima.

Se aconseja a empresas que tengan pocas líneas de productos y que se encuentre en productos estables.

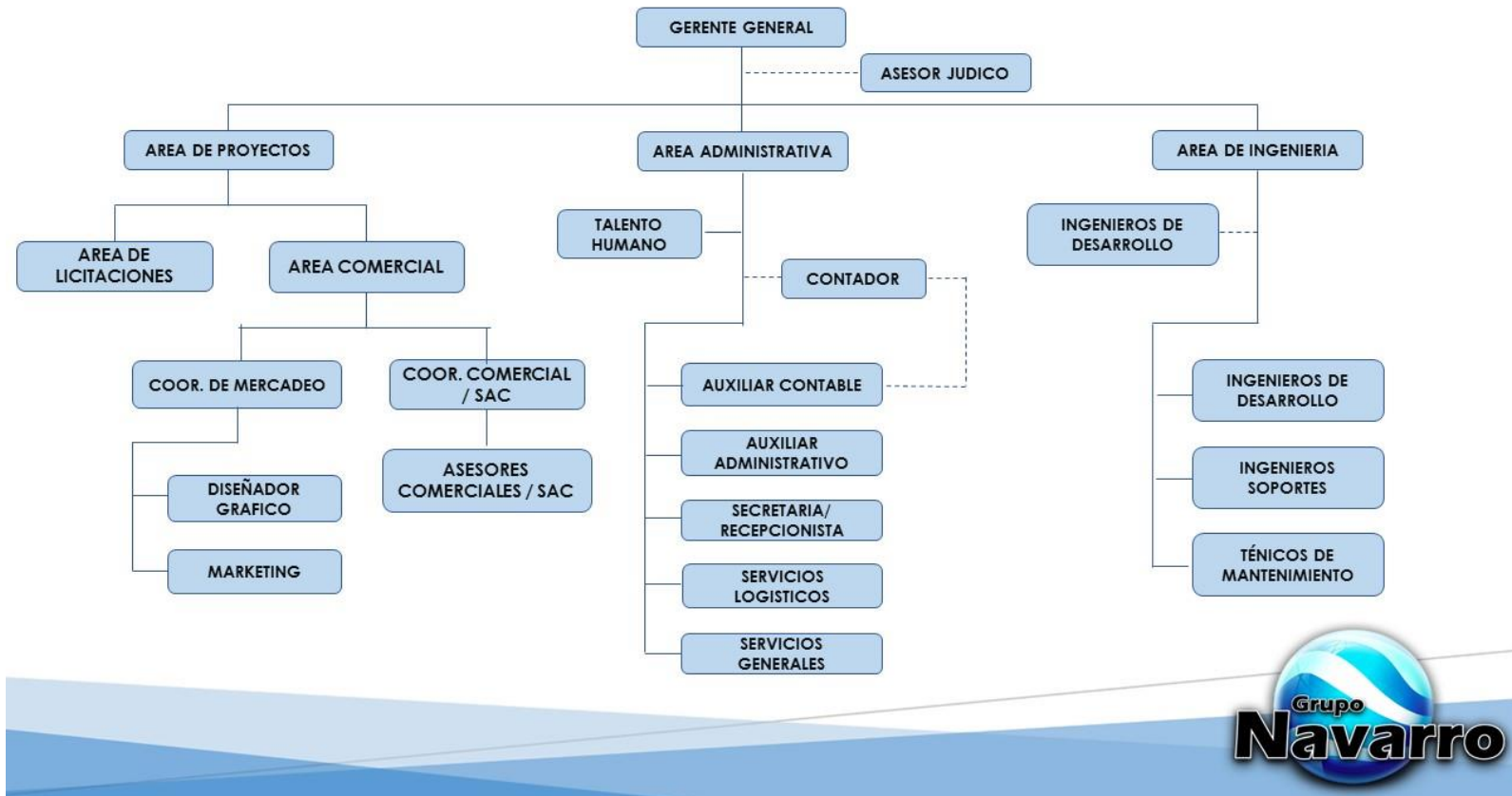
### Inconvenientes:

- se resta importancia a los resultados globales.
- exagera la especialización.
- se reduce la coordinación entre funciones.
- toda la responsabilidad final reside en la alta dirección.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> GARCIA, José. Estructura organizacional. [en línea]. < <https://prezi.com/ympwdwks2b05/estructura-organizacional/?webgl=0> > [consultado el 12 de noviembre del 2016].

Diagrama 3. Organigrama 2016



Fuente: Autores



En el organigrama se evidencia la nueva reestructuración que se propone y que se acomoda a los procesos, esta nueva estructuración da mejor funcionalidad a todas las unidades de negocio, En el cual se puede observar lo siguiente: el Gerente General es la persona con más alto nivel jerárquico y por ende la persona con más responsabilidades dentro de la organización pues es la representación de la empresa.

El asesor jurídico es la persona encargada de solucionar problemas legales y/o jurídicos, es una persona que brinda los servicios esporádicamente por lo tanto no corresponde a ninguna área.

En seguida se encuentra las tres áreas principales las cuales conforman la empresa y están ligadas con el área principal que es el área Administrativa, quien tiene a su mando el coordinador de talento humano cargo que en la actualidad no funciona pero que gracias a este trabajo se pretende implementar, contador quien también es una persona externa pues se solicita su trabajo esporádicamente pero quien trabaja de la mano con la Auxiliar Contable, Auxiliar Administrativa, Secretaria, servicios logísticos y la persona de Servicios Generales.

Se encuentra el área de ingeniería que cuenta con unos ingenieros soportes que son los ingenieros de planta los cuales ayudan y contribuyen al buen funcionamiento de la empresa, brindándoles soporte, atención y asesoría a los clientes, también se cuenta con unos ingenieros de desarrollo (internos y externos) los cuales ayudan a que las plataformas tengan un buen funcionamiento y desarrollan las nuevas ideas que surgen dentro de la empresa, y los técnicos de mantenimiento son las personas en cargadas del mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de la empresa.

El área de proyectos se conforma por dos sub-áreas: el área de licitaciones que se encarga de realizar y organizar todos los proyectos buscando nuevos contratos que brinda el estado; y el área comercial que es donde se desarrolla y se lleva la fidelización de los clientes de empresas privadas gracias al coordinador y asesores comerciales SAC. Adicionalmente esta área cuenta con un coordinador de mercado, el cual tiene a su mando al diseñador gráfico y al asistente de marketing.

### 5.3.3 Manual de funciones

Con base a las encuestas realizadas en la empresa, se obtuvo la información en fuentes primarias, indagando a cada uno de los trabajadores quienes proporcionaron la información solicitada para la realización de los manuales de funciones. Gracias a esta información y a la obtenida en fuentes secundarias se proponen los manuales de funciones que cumplen con los requisitos mínimos que exige la ley para que todos los empleados lo identifiquen y conozcan.


En los manuales de funciones Anexo N° 5 propuestos se definen las funciones, los objetivos y las actividades que debe desempeñar cada trabajador en su cargo. Lo que se pretende es brindar a la empresa todas las herramientas necesarias y útiles que contribuirán al desempeño y funcionalidad organizacional que toda empresa desea, se elaboró el diseño de todos los procesos que comprende al área de talento humano, para que una vez implementada el área se cuente con las herramientas de reclutamiento, selección y capacitación de los empleados, para cumplir con los requerimientos de cada cargo dentro de la organización.

A continuación se mostrará y se explicará de manera detallada como estará conformado el manual de funciones de los cargos correspondientes a Grupo Navarro, para esto se toma como ejemplo el Manual de funciones del Director Administrativo.

En el manual lo primero que se evidencia es el encabezado, en donde se muestra el título del documento y el logotipo de la empresa, además también se determina los siguientes componentes:

- Código: Es una secuencia de caracteres asignados a cada cargo, en el ejemplo podemos ver que empieza por las siglas MFGN, que significa Manual de Funciones de Grupo Navarro, luego sigue el nombre del cargo, en este caso DA de Director Administrativo, y por último el año en que fue implementado el cargo.
- Página: Número de páginas que conforma el manual de funciones.
- Versión: Número de veces que ha sido modificado o actualizado el manual, en este caso solo ha sido realizado una única vez, por tal razón es la versión 1.
- Fecha de creación: Fecha en que es diseñado el manual.

Imagen 7. Encabezado Manual de funciones

	Código: MFGN-DA-2015	
	Página 1 de 4	Versión 1
	Fecha de creación:	
	10-oct.-2015	
MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S		

Fuente: Autores

Identificación del Cargo: aquí se describe el cargo, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Nombre de Cargo: Es la designación con la cual se conoce comúnmente el trabajo por el empleado de acuerdo a las funciones que se desempeñan en el puesto.
- Dependencia del cargo: Nombre del área principal a la que pertenece el cargo dentro del organigrama de la empresa.
- Jefe Inmediato: Nombre del cargo del jefe que en línea directa tenga la autoridad para aprobar y guiar el trabajo realizado.
- N° de personas en el cargo: Cuantas personas conforma en este cargo.
- Supervisado por: Nombre del cargo de quién está al tanto de que cumpla las funciones y obligaciones del cargo.
- Supervisa a: Nombre del(os) cargo(s) que tiene bajo a su mando para que cumplan las funciones y obligaciones de los cargos correspondientes.
- Horario de Trabajo: Hora de iniciación y terminación de la jornada laboral, Independientemente del contrato, debe cumplir y/o respetar los horarios de trabajo en las instalaciones de Grupo Navarro.



Imagen 8. Identificación de cargos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Director Administrativo	<b>Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area Administrativa	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Gerente General
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente General	<b>SUPERVISA A:</b>	Analista de TH Contador Aux. Administrativo Aux. Contable Secretaria/Recepcionista Servicios Logísticos Servicios Generales
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

Fuente: Autores

- **Objetivo del área:** Es el propósito que tiene el área para el cumplimiento y el buen funcionamiento en general.

Imagen 9. Objetivo del Área

OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S
<p>Esta área tiene como objetivo principal planificar todas las actividades y/o proyectos que proponga la gerencia, basados en el correcto direccionamiento, ejecutando todas las labores estipuladas, para cumplir con los objetivos propuestos en cada proyecto y línea de negocio de la empresa, adicional a esto es el área encargada de la parte contable y financiera de la empresa brindando apoyo a cada líder de área para su buen funcionamiento interno cumpliendo con los objetivos de la empresa, y brinda apoyo para la contratación de personal de la empresa.</p>

Fuente: Autores

- **Ubicación del cargo en el organigrama:** Es el lugar que tiene el cargo dentro del organigrama.

Imagen 10. Ubicación en el Organigrama



Fuente: Autores

Requisitos mínimos: se refiere a los requisitos académicos, de experiencia laboral y competencias (administrativas, laborales y humanas), establecidos por la empresa.

- **Formación:** corresponde al nivel de escolaridad y especificidad requerida para desempeñar el cargo.
- **Experiencia laboral:** se refiere al tiempo laborado requerido con el fin de demostrar experiencia general o específica requerida para el buen desempeño.
- **Competencias:** son aquellas condiciones que debe poseer la persona para el desempeño eficaz y eficiente en un determinado contexto laboral, además de los conocimientos básicos y la experiencia.

Imagen 11. Requisitos Mínimos

REQUISITOS MINIMOS		
<b>FORMACIÓN:</b>	Tecnólogo o profesional en administración de empresas, economía, ingeniero industrial o carreras afines.	
<b>COMPETENCIA:</b>	<b>ADMINISTRATIVAS:</b>	Capacidad para liderar su grupo de trabajo impartiendo directrices y estrategias funcionales de alto nivel, con una comunicación clara y efectiva.
	<b>LABORALES:</b>	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión.
	<b>HUMANAS:</b>	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser creativo y aportar ideas nuevas.
<b>EXPERIENCIA:</b>	2 a 4 años de experiencia como mínimo en cargos similares.	

Fuente: Autores

- **Objetivo del cargo:** Es el propósito con el cual se creó el cargo dentro de la empresa.

Imagen 12. Objetivo del Cargo

OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO
Planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa y financiera de GRUPO NAVARRO.CO, del manejo de la relación con los diferentes proveedores nacionales e internacionales. Desarrolla las estrategias de compras anuales y proyecciones presupuestales y financieras de la organización. Se encarga del control administrativo y disciplinario del personal.

Fuente: Autores

- **Funciones:** Permite realizar la descripción de cada una de las funciones que llevan a cabo en el cargo, teniendo en cuenta ¿Qué hace? Y en el orden de importancia de las mismas. De igual manera estas funciones se clasifican por periodicidad, es decir, con qué frecuencia se realiza dicha función; ocasional, diaria, mensual, quincenal o semanal. Y también se clasifica por tipo de función que pueden ser; análisis, dirección, control y operación.

Imagen 13. Funciones

FUNCIONES					
FUNCIONES			PERIODICIDAD	TIPO	
Responder por la dirección, manejo y supervisión de la información contable y administrativa de la empresa.			D	D	
Responder correos de acuerdo a los requerimientos realizados por clientes y			D	C	
Realización de Presupuestos y Flujo de Caja.			M	O	
Elaborar los informes de tipo administrativo que se requiera.			M	A	
Alimentar la relación de cuentas por pagar.			D	O	
Realizar los pagos a todos los proveedores y en general a todos los gastos.			M	O	
Reportar los informes del rendimiento de la empresa a la gerencia.			Q	C	
Llevar el libro de bancos de acuerdo a los cheques girados y consignaciones			D	O	
Conciliar Libro de Bancos.			S	C	
Consulta de los saldos de la cuentas.			D	O	
Entregar documentación de la empresa al área comercial cuando así lo requiera, para el ingreso de clientes o posibles licitaciones.			O	O	
Llevar el control de los contratos realizados con los clientes.			S	C	
Realizar los estados de cuentas de los clientes que tienen una cartera y verificar diariamente los pagos.			O	A	
Seguimiento a los pagos realizados por los clientes, identificando que facturas			D	O	
Responsabilizarse del recaudo de cartera de los clientes.			D	C	
Pasar al auxiliar contable la relación de los recibos de caja de acuerdo a los pagos y consignaciones realizadas a cada una de las cuenta de GRUPO NAVARRO CO.			S	O	
Solicitar los dominios que se necesiten para el manejo de los contratos de marca blanca o los que la Gerencia solicite.			O	D	
Verificar que todas la facturas se estén realizando de acuerdo a las recargas			S	C	
Recibir todas las facturas de proveedores para ingresarlas al estado de cuentas por pagar.			M	O	
Estar atento del buen funcionamiento de los servicios adquiridos por los clientes, y si hay queja o reclamo por parte de ellos verificar si se les da respuesta oportuna y efectiva.			D	C	
Solicitud de tiquetes de la Gerencia.			O	O	
Atender todas las solicitudes e inquietudes del área administrativa que el cliente			D	O	
<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>			Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)
<b>PERIODICIDAD</b>			Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)
				Quincenal (Q)	Semanal (S)

Fuente: Autores

Obligaciones: son todos los términos que los empleados deben cumplir al ingresar a la organización:

- Sistema de gestión: en estas obligaciones las personas ocupantes de los cargos y dependiendo del nivel jerárquico deben cumplir y velar por el cumplimiento y el buen funcionamiento de la empresa.
- Calidad: en estas obligaciones la persona ocupante del cargo debe cumplir y hacer cumplir todas las normas con calidad.
- Medio ambiente: las personas ocupantes de estos cargos deben velar por el cumplimiento del cuidado del medio ambiente.

Imagen 14. Obligaciones

OBLIGACIONES
SISTEMA DE GESTIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las actividades y procesos de cada cargo dentro del área administrativa.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Informar a gerencia todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>• Velar por la No utilización de celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social, messenger, skype y/o páginas de música.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> </ul>
CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del área administrativa.</li> <li>• Verificar que todos los procesos se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.</li> <li>• Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.</li> <li>• Verificar que todo el personal reciba la capacitación adecuada y pertinente para la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener siempre la documentación jurídica de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.</li> <li>• Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.</li> </ul>
MEDIO AMBIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.</li> <li>• Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.</li> <li>• Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.</li> </ul>

Fuente: Autores

Para la aprobación y cumplimiento del manual de funciones de cada cargo, deben ser aprobados y revisados por el área de talento humano, el gerente general y la directora administrativa quienes dan el aval para el funcionamiento del mismo.

### Imagen 15. Aprobación del Manual de Funciones

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

ELABORADOS POR:	APROBADO POR:	RECIBIDO POR:
TALENTO HUMANO	TATIANA P. NAVARRO P. GERENTE GENERAL	CLAUDIA J. ESPINOSA S. DIR. ADMINISTRATIVO

Fuente: Autores

#### 5.3.4 Sistemas de información de Grupo Navarro.CO S.A.S

Para GRUPO NAVARRO.CO S.A.S los sistemas de información son de suma importancia pues son herramientas básicas que ayudan y facilitan el trabajo todo el personal y en sus distintas tareas, como el almacenar, procesar y distribuir la información para tener una buena comunicación entre áreas, también ayuda en la toma de decisiones o para cumplir una meta que se tenga estipulada.

De acuerdo al diagnóstico que se le realizó a la empresa, se puede concluir que Grupo Navarro busca una herramienta básica que no solo pueda facilitar el trabajo del personal, sino que también interrelacione la información de todas las áreas. Por ello se propone que se implemente el software Novaposs, servicio que presta la empresa, pero que hasta el momento no ha implementado. A continuación, se mostrará las ventajas y beneficios que tiene el software y como ayudaría a la empresa.

Novaposs S.I.G.E (Sistema Integrado de Gestión Empresarial) es una plataforma tecnológica web en la nube de gestión administrativa que permite llevar control sobre todos los procesos administrativos de una empresa 100% en línea y en tiempo real, con acceso a los datos de su empresa las 24 horas del día los 7 días de la semana. Cuenta con nueve (9) módulos fundamentales para a disposición de cualquier empresa:

1. Empresas y sucursales:
  - Creación y edición de empresas
  - Gestión de sucursales
2. Personal y empleados:
  - Gestión de información de usuarios y empleados
  - Gestión de perfiles de usuario y permisos
  - Informes de auditoría a usuarios
3. Productos y servicios:
  - Gestión de productos
  - Gestión de fotografías para productos
  - Enlace con tiendas Virtuales
  - 3 listas de precios
  - Precios por escala
  - Productos compuestos
  - Productos derivados
  - Impresión de etiquetas con códigos de barras EAN13 y QR(Quick Response)
4. Gestión de inventario.
  - Gestión de almacenes, bodegas y ubicaciones de inventario
  - Entrada de productos
  - Salida de productos
  - Ajustes de inventario
  - Traslados entre almacenes y bodegas
  - Informe de productos vendidos
  - Informe de productos comprados
  - Kárdex de productos
  - Informe de productos agotados
  - Informe de productos próximos a agotarse
  - Orden de compra a proveedores
  - Reconstrucción de inventarios
  - Informes de existencias y costos de inventario
5. Compras:
  - Administración de proveedores
  - Informe de productos de proveedor con stock y últimos costos
  - Órdenes de compra
  - Remisiones
  - Facturas de compra
  - Devoluciones a proveedores



- Cartera por pagar
- Pago a proveedores
- 6. Ventas y comercial:
  - Administración de clientes
  - Cotizaciones
  - Órdenes de pedido
  - Remisiones
  - Facturas de venta
  - Devoluciones de clientes
  - Cartera por cobrar
  - Recibos de caja por recaudo de cartera
- 7. Tesorería y caja:
  - Comprobantes de egreso
  - Comprobantes de ingreso
  - Consignaciones
  - Alerta cheques por cobrar
  - Alerta Consignaciones por verificar
  - Alerta de cartera por vencimiento
  - Arqueo de caja
  - Arqueo de bancos
- 8. Gestión móvil desde smartphones y tablets:
  - Gestión de clientes (Crear y editar)
  - Consulta y recaudo de cartera
  - Consulta de productos y stock
  - Cotizaciones
  - Pedidos
  - Remisiones y facturas
  - Informes de ventas
  - Informes de caja
- 9. Utilidades y otros informes:
  - Documentos pendientes por procesar (Ej: cotizaciones pendientes por facturar)
  - Órdenes de servicio técnico
  - Informes gerenciales de utilidades brutas
  - Informes de balance financiero gerencial para no contadores<sup>16</sup>

Este ERP es de gran ayuda para la empresa, pues suple la principal necesidad que es proveer una sola visión de la información para todas las áreas permitidas de Grupo Navarro, además del intercambio de datos entre áreas.

En conclusión, este ERP integra los beneficios del software Helisa y Mercury en uno solo, brindando una mayor seguridad y facilidad de manejo para todo el personal en

---

<sup>16</sup> GRUPO NAVARRO. Brochure. Recursos técnicos y tecnológicos, Año de publicación 2013

las tareas de: Control, gestión y planeación de los recursos financieros; Planeación de Productos; Manejo de Inventarios; Interacción con Proveedores; Proveer Servicio a Clientes; Seguimiento de órdenes; Manejo de Talento Humano; Gestión de costos de distribución, y entre otras.

Por ello la mejor decisión que puede tomar la empresa para la selección de un sistema de información o ERP, es implementar su propio software, ya que el personal se puede apropiar del software y así mismo tener el conocimiento del servicio que está ofreciendo al cliente.

### **5.3.5 Seguimiento y control al proceso**

#### **5.3.5.1 Balanced Score Card**

Es necesario hacerle seguimiento y control a los procesos que se están desarrollando en este proyecto, debido a que el plan de mejoramiento propone nuevos procesos y manuales de funciones que anteriormente no existían en la empresa, es por esto que se debe implementar una herramienta que pueda conectar las estrategias con los objetivos misionales de la empresa esto con el fin de mejorar el desempeño y resultados de las áreas funcionales de Grupo Navarro,

Basados en un documento de la universidad nacional abierta y a distancia, donde menciona a los autores KAPLAN Y NORTON sobre la metodología que ellos utilizan en el Balanced Score Card, inicialmente se entiende que un BSC es un modelo de indicadores pueden establecerse como financieros o no financieros para tener una medición de los resultados obtenidos de una empresa en un periodo determinado.

Para el siguiente plan de mejoramiento se establecerán indicadores bajo cuatro (4) perspectivas:

- Perspectiva financiera
- Perspectiva del cliente
- Perspectiva de procesos internos
- Perspectiva del aprendizaje y mejora

A continuación, se podrá observar al detalle cada bloque que compone el modelo Balanced Score Card.

“Perspectiva Financiera: El modelo contempla los indicadores financieros como el objetivo final; considera que estos indicadores no deben ser sustituidos, sino complementados con otros que reflejan la realidad empresarial. Ejemplo de indicadores: rentabilidad sobre fondos propios, flujos de caja, análisis de rentabilidad de cliente y producto, gestión de riesgo.

Perspectiva de Cliente: El objetivo de este bloque es identificar los valores relacionados con los clientes, que aumentan la capacidad competitiva de la empresa. Para ello, hay que definir previamente los segmentos de mercado objetivo y realizar un análisis del valor y calidad de éstos. En este bloque los indicadores drivers son el conjunto de valores del producto / servicio que se ofrece a los clientes (indicadores de imagen y reputación de la empresa, de la calidad de la relación con el cliente, de los atributos de los servicios / productos).

Los indicadores output se refieren a las consecuencias derivadas del grado de adecuación de la oferta a las expectativas del cliente. Ejemplos: cuota de mercado, nivel de lealtad o satisfacción de los clientes.

Perspectiva de Procesos Internos de Negocio: Analiza la adecuación de los procesos internos de la empresa de cara a la obtención de la satisfacción del cliente y conseguir altos niveles de rendimiento financiero. Para alcanzar este objetivo se propone un análisis de los procesos internos desde una perspectiva de negocio y una predeterminación de los procesos clave a través de la cadena de valor. Se distinguen tres tipos de procesos:

1. Procesos de Innovación (difícil de medir). Ejemplo de indicadores: % de productos nuevos, % productos patentados, introducción de nuevos productos en relación a la competencia.

2. Procesos de Operaciones. Desarrollados a través de los análisis de

calidad y reingeniería. Los indicadores son los relativos a costes, calidad, tiempos o flexibilidad de los procesos.

3. Procesos de servicio postventa. Indicadores: costes de reparaciones, tiempo de respuesta, ratio ofrecido.

Perspectiva del aprendizaje y mejora: El modelo plantea los valores de este bloque como el conjunto de drivers del resto de las perspectivas. Estos inductores constituyen el conjunto de activos que dotan a la organización de la habilidad para mejorar y aprender. Se critica la visión de la contabilidad tradicional, que considera la formación como un gasto, no como una inversión.

La perspectiva del aprendizaje y mejora es la menos desarrollada, debido al escaso avance de las empresas en este punto. De cualquier forma, la aportación del modelo es relevante, ya que deja un camino perfectamente apuntado y estructura esta perspectiva. Clasifica los activos relativos al aprendizaje y mejora en:

- Capacidad y competencia de las personas (gestión de los empleados). Incluye indicadores de satisfacción de los empleados, productividad, necesidad de formación.
- Sistemas de información (sistemas que proveen información útil para el trabajo).
- Indicadores: bases de datos estratégicos, software propio, las patentes y copyrights.
- Cultura-clima-motivación para el aprendizaje y la acción. Indicadores: iniciativa de las personas y equipos, la capacidad de trabajar en equipo, el alineamiento con la visión de la empresa.<sup>17</sup>

Bajo estas cuatro perspectivas el diseño del Balanced Score Card se implementará para la empresa Grupo Navarro desde el año 2017, midiendo el rendimiento de cada una de las áreas funcionales de la empresa las cuales son:

---

<sup>17</sup> UNAD, universidad nacional abierta y a distancia. Lección 1: Modelo de Kaplan y Norton BSC. [en línea]<[http://datateca.unad.edu.co/contenidos/401596/2013\\_2/401596\\_Modulo/leccin\\_1\\_modelo\\_de\\_kaplan\\_y\\_norton\\_bsc.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/401596/2013_2/401596_Modulo/leccin_1_modelo_de_kaplan_y_norton_bsc.html)> [consultado el 12 noviembre de 2016].

- **AREA DE PROYECTOS, (AREA DE LICITACIONES, AREA COMERCIAL)** Esta área tiene como objetivo principal la integración optimizada del equipo de trabajo para consolidar las ideas en proyectos ejecutables, alcanzables y funcionales, además de ofrecer el amplio portafolio de servicios de tecnología y telecomunicaciones a los distintos sectores, a través de estrategias publicitarias y de marketing.
- **AREA ADMINISTRATIVA:** Esta área tiene como objetivo principal planificar todas las actividades y/o proyectos que proponga la gerencia, basados en el correcto direccionamiento, ejecutando todas las labores estipuladas; para cumplir con los objetivos propuestos en cada proyecto y línea de negocio de la empresa. Adicional a esto, esta área se encarga del manejo contable y financiera de la empresa brindando apoyo a cada líder de área para su buen funcionamiento interno cumpliendo con los objetivos de la empresa, y brinda apoyo para la contratación de personal de la empresa.
- **AREA DE INGENIERIA:** Desarrollar los programas, plataformas y aplicativos necesarios para el correcto funcionamiento de cada área de la empresa, a nivel externo debe suplir las necesidades de infraestructura para que el servicio llegue a tiempo a cada uno de los clientes, debe brindar apoyo al personal de la empresa en situaciones tecnológicas.

Cabe resaltar que la implementación de esta herramienta se desarrollará bajo los principios de la empresa, dando cumplimiento a la misión, visión y objetivos; cada indicador se creará para cada área bajo la perspectiva correspondiente. Dicho esto, se han asociado las áreas con las perspectivas de la siguiente manera:

Acorde a cada objetivo planteado de cada área, la perspectiva financiera corresponde al área administrativa, la perspectiva del cliente corresponde al área de proyectos y de ingeniería, por último, la perspectiva de aprendizaje y de mejora corresponde a todas las áreas funcionales de la empresa; el área de proyectos, área administrativa y área de ingeniería.

En el Anexo N°4 (Balanced Score Card) se puede evidenciar el desarrollo inicial del modelo propuesto.

### **5.3.6 Reglamento interno del talento humano**

En el Anexo N° 5 (reglamento Interno) se evidencia el reglamento interno diseñado para Grupo Navarro, en él se ve claramente que el talento humano es de vital

importancia para el funcionamiento y crecimiento de la empresa, pero también se quiere garantizar la organización, el funcionamiento y las disciplina que se debe alcanzar para el surgimiento y el desarrollo de la misma. Por esta razón se establecen los procesos de reclutamiento, selección y capacitación. También se definen los derechos y deberes que tienen que cumplir las dos partes para responder a las necesidades diarias del mercado.

De acuerdo con el manual que se diseñó se tiene como objetivo básico dar a conocer las políticas y los procedimientos definidos para la empresa Grupo Navarro.co S.A.S, en todo lo referente al desarrollo del talento humano que adelanta la empresa, para garantizar el cumplimiento del reglamento se estipulan con el fin de darlo a conocer a todos los integrantes de la organización.

Es de vital importancia para todos los empleados conocer el reglamento que se define, con el fin de garantizar el buen funcionamiento de Grupo Navarro, identificando los derechos y deberes que los empleados y la empresa tienen. El talento humano se encarga del cumplimiento del mismo.

En el reglamento interno se tocarán temas que ayudarán a definir, conocer, analizar y garantizar el cumplimiento de las normas internas y los beneficios que se tendrán por el cumplimiento del mismo. En el reglamento se analizará lo siguiente:

#### **2.2.1.1. Misión del reglamento interno**

Lo que se quiere con el reglamento es dar a conocer las políticas y los procedimientos definidos para garantizar el cumplimiento de las normas internas y los beneficios que se tendrán por el cumplimiento de los mismos.

#### **2.2.1.2. Competencias corporativas**

Para Grupo Navarro se ha definido 5 competencias de suma importancia que contribuirán al crecimiento y estabilidad de la empresa, pues sus trabajadores deben cumplir con estas para que la empresa sea eficiente y cumplan con lo que los clientes esperan por los servicios contratados. Las competencias definidas son las siguientes:

❖ **Orientación al cliente**

Disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, solucionando los problemas y realizando esfuerzos adicionales con el fin de exceder sus expectativas, emitiendo respuestas inmediatas para cumplir la promesa de valor de la compañía, buscando el beneficio, agilidad y funcionalidad de los servicios que se ofrecen.

❖ **Comunicación efectiva**

La persona debe contar con habilidad para transmitir, escuchar y comprender conceptos, ideas y mensajes orales y escritos; logrando que se reciba la información concisa y clara para llevar adelante un proceso y poder darle solución.

❖ **Trabajo en equipo**

Para Grupo Navarro es de suma importancia contar con un equipo de trabajo capaz de establecer relaciones con sus compañeros, a fin de que cada uno pueda desempeñar las funciones de su cargo, articulando las metas que le competen con las metas de sus compañeros de trabajo, logrando como resultado las metas finales de la organización.

❖ **Proactividad**

Es la voluntad para actuar con iniciativa y creatividad, generando en la organización oportunidades de mejora y crecimiento que favorecerán la empresa, desarrollando acciones, brindando opiniones o tomando decisiones que brinden crecimiento, estabilidad o reconocimiento.

❖ **Honestidad y responsabilidad**

Personas comprometidas y con sentido de pertenencia que siempre van en busca de un crecimiento organizacional y personal, trabajando siempre con honestidad y compromiso en sus labores cotidianas.

**5.3.6.3 Procesos de talento humano**

Aquí se define cuáles son los procesos que se enmarcan y definen el ingreso de los empleados a la organización.

En el **proceso de reclutamiento, selección y contratación** lo que se quiere es brindar a la organización talento humano que se ajuste a las exigencias de un cargo

determinado y que se identifique con los objetivos, cultura, y misión de la empresa, colaborando así a su fortalecimiento y desarrollo personal y profesional.

Se lograrán los siguientes objetivos para cumplir el proceso de ingreso de los empleados:

- a) Pronosticar el desempeño del candidato
- b) evaluar y comparar objetivamente los resultados entre los candidatos.
- c) Garantizar la escogencia oportuna y precisa del futuro empleado.
- d) Vincular personas con perfiles que se adecuen a la organización.

En la **capacitación y entrenamiento** lo que se quiere es brindarle al nuevo colaborador el conocimiento general de la empresa, para facilitar su proceso de adaptación y dar a conocer las herramientas necesarias para desempeñarse adecuadamente en el cargo.

Se lograrán los siguientes objetivos para la capacitación de los empleados:

- a) Propiciar un ambiente que le permita al colaborador entender, asimilar y comprometerse con la misión, valores y objetivos estratégicos de Grupo Navarro
- b) Proporcionarle al empleado un ambiente adecuado en donde pueda desempeñar sus funciones acordemente
- c) Facilitar la integración del nuevo empleado a su equipo de trabajo y a su área.
- d) Acompañar el proceso de entrenamiento en el cargo con el fin de lograr un adecuado desempeño del nuevo colaborador.

En la **evaluación de desempeño** el objetivo fundamental es el de establecer el nivel de aporte, participación y desarrollo de actividades de las cuales es responsable el trabajador, con miras a introducir las medidas preventivas o correctivas que sean del caso. Esto se realizará mensualmente hasta cumplir los tres meses de prueba que se estipulan en el reglamento.

#### **5.3.6.4 Aspectos legales**

Grupo Navarro reconoce que como organización debe cumplir con aspectos legales para que el personal desempeñe sus funciones correctamente y se sienta conforme y a gusto en la empresa en la que labora, por esta razón en el manual se definen.



- Periodo de prueba
- Auxilio de transporte
- Prima de servicios
- Cesantías
- Pago parcial de cesantías
- Permisos
- Incapacidades
- Terminación del contrato de trabajo
- Paz y salvo

#### **5.3.6.5 Obligaciones especiales de Grupo Navarro**

Se establecen las siguientes políticas en donde la empresa se obliga a asumir con responsabilidad y compromiso.

- ✓ Pago de nómina
- ✓ Pago de prestaciones sociales
- ✓ Vacaciones
- ✓ Herramientas de trabajo
- ✓ Horas extra y trabajo nocturno
- ✓ Días de descanso legalmente obligatorios

#### **5.3.6.6 Prohibiciones para Grupo Navarro**

Se le prohíbe a la empresa:

- ❖ Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes que establezca la empresa.
- ❖ Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se admita en el trabajo o por otro motivo cualquiera que se refiera a las condiciones de éste.
- ❖ Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores en el ejercicio de su derecho de asociación.
- ❖ Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.

- ❖ Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.
- ❖ Emplear en las certificaciones de que trata el ordinal 7º del artículo 57 del Código Sustantivo de Trabajo signos convencionales que tienden a perjudicar a los interesados o adoptar el sistema de "lista negra", cualquiera que sea la modalidad que se utilice para que no se ocupe en otras empresas a los trabajadores que se separen o sean separados del servicio.
- ❖ Cerrar intempestivamente la empresa. Si lo hiciera además de incurrir en sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones e indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa. Así mismo cuando se compruebe que el empleador en forma ilegal ha retenido o disminuido colectivamente los salarios a los trabajadores, la cesación de actividades de éstos, será imputable a aquel y les dará derecho a reclamar los salarios correspondientes al tiempo de suspensión de labores.
- ❖ Despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores que les hubieren presentado pliego de peticiones desde la fecha de presentación del pliego y durante los términos legales de las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.
- ❖ Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad (artículo 59, C.S.T.).

#### **5.3.6.7 Obligaciones especiales de los trabajadores**

Al ingresar los empleados a la compañía, se comprometen a cumplir con lo estipulado y reglamentado en el documento, aquí se definirán los principales reglamentos que se asumen.

- Código de vestido y buena presentación personal
- Acuerdo de confidencialidad
- Horarios
- Préstamos personales
- Capacitaciones
- Evaluación de desempeño
- Uso del teléfono
- Uso del correo electrónico
- Periodo de prueba
- Procedimiento de llamados de atención
- Prescripciones de orden

#### **5.3.6.8 Prohibiciones a los trabajadores**

Se prohíbe a los trabajadores:

- Sustraer del establecimiento los útiles de trabajo, las materias primas sin permiso de la empresa.
- Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.
- Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.
- Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.
- Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado (artículo 60, C.S.T.).

#### **5.3.7 Manual de políticas de los clientes**

En el Anexo N° 6 (Manual de políticas de los clientes) se evidencia el manual de políticas de los clientes diseñado para brindar y asesorar al personal y a los clientes en cuanto a las obligaciones, sanciones y políticas que se asumen a la hora de contratar los servicios ofrecidos por Grupo Navarro. En este esquema se especificará cada uno de los requisitos mínimos que se deben cumplir para que las dos partes generen un acuerdo de confianza, efectividad y cumplimiento.

El manual de políticas tiene como objetivo básico dar a conocer las políticas y los procedimientos definidos por Grupo Navarro.co S.A.S, en lo referente al ingreso, contratación, fidelización y solución de inconvenientes que se presenten con los clientes a la hora de adquirir alguno de los servicios, se quiere garantizar el cumplimiento del reglamento con el fin de darlo a conocer a todos los integrantes de la organización.

Es de vital importancia para todos los empleados conocer el reglamento que se define, con el fin de garantizar el buen funcionamiento de la empresa, identificando los derechos y deberes que los clientes y la organización estipulan al adquirir los servicios.

#### **5.3.7.1 Misión**

Proporcionarle a los empleados y clientes una base que les permita identificar claramente las obligaciones, derechos y deberes que los clientes y la empresa deben asumir a la hora de contratar los servicios ofrecidos.

#### **5.3.7.2 Política de ingreso de clientes**

A la hora de establecer un acuerdo con los clientes, los empleados de Grupo Navarro implantan los compromisos y obligaciones que asumen a la hora de contratar los servicios, por esta razón se estipulan los documentos y requisitos que deben cumplir:

1. Para realizar el contrato se requieren los siguientes documentos:
  - ✓ Fotocopia de la cedula de ciudadanía del representante legal
  - ✓ Rut
  - ✓ Cámara de comercio no mayor a 30 días
2. Se requiere información básica del contacto con el que se acuerda el servicio
  - ✓ Nombre del contacto
  - ✓ Número telefónico
  - ✓ Correo electrónico
  - ✓ Fecha de corte de la empresa
  - ✓ Forma de pago
3. Se remite contrato vía correo electrónico en donde se le informa al cliente por escrito lo acordado con el asesor.
4. Después de ser enviado el contrato, Grupo Navarro da tres (3) días de plazo para la revisión y firma del mismo.
5. Si después de tres (3) días no hay respuesta del cliente, Grupo Navarro procede a comunicarse con el cliente para confirmar el recibido, o para verificar alguna inconformidad.

### **5.3.7.3 Obligaciones especiales de las partes**

Para el cumplimiento y buen funcionamiento de los servicios contratados, las partes se comprometen a cumplir las siguientes obligaciones:

#### **Obligaciones de Grupo Navarro.co s.a.s.**

- a) Otorgar un USUARIO y una CLAVE para ingresar a la plataforma de mensajes y subir las bases.
- b) Otorgar un USUARIO y una CLAVE para acceder a la plataforma de minutos, así mismo se les dará una dirección IP con USUARIO y una CLAVE para la configuración de la Plataforma
- c) Cumplir con los horarios de inicio de rodamiento de bases y/o envío de los mensajes de texto de acuerdo a lo establecido en la presentación del servicio.
- d) Entregar informe inmediato, como constancia de envió de todos los mensajes evidenciando los efectivos y los falsos, de acuerdo como aparece el reporte en la plataforma.
- e) Permitirá al cliente ver sus reportes actuales o de fechas anteriores (tres (3) meses), en este tiempo podrán ver y bajar dicha información, sin importar horario o día. Pasado este tiempo la plataforma realiza un backup actualizando y borrando información de tres meses, GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., no se hará responsable y no está obligada a guardar esta información ya que es única y exclusiva del cliente.
- f) Permitir al cliente ver en tiempo real el consumo que van generando de los minutos.

#### **Obligaciones del cliente**

- 1.) Suministrar la información requerida para el rodamiento de las bases.
- 2.) Programar el rodamiento de sus bases para que los mensajes al cliente final les lleguen en el horario adecuado.
- 3.) Informar la cantidad de minutos que necesiten recargar
- 4.) Cancelar oportunamente los servicios prestado de acuerdo a la forma pactada de pago o a la facturación presentada en el mes, aplicando las tarifas establecidas.

#### 5.3.7.4 Sanciones por incumplimiento de las partes.

- 1.) En el evento que el cliente, incurra en el incumplimiento de sus obligaciones **GRUPO NAVARRO.CO S.A.S.**, suspenderá el proceso de rodamiento de cualquiera de la base de datos suministrados. Además de suspender el proceso de rodamiento de las bases de datos del cliente, quedará en libertad de adelantar las acciones judiciales pertinentes, conducentes a resarcir los perjuicios que el incumplimiento le hubiere causado, sin excluir la posibilidad de cobrar por vía judicial lo que se le adeude.
- 2.) En el evento en que el **GRUPO NAVARRO.CO S.A.S.**, incumpla cualquiera de las obligaciones a su cargo contenidas en el presente Contrato, el cliente suspenderá el envío de los datos tanto de mensajes como de llamadas y solamente pagará por los mensajes efectivamente enviados hasta la fecha del incumplimiento.
- 3.) En caso de incumplimiento total o parcial de cualquiera de las obligaciones por alguna de las partes, la parte cumplida podrá imponer a la parte incumplida una multa equivalente al diez por ciento (10%) del valor total del contrato más los perjuicios que se causen. Dichos valores podrán ser tomados directamente de la liquidación parcial o final del contrato/factura.

#### 5.3.7.5 Políticas para los clientes de grupo navarro

- **Prueba:** el asesor acuerda con el cliente el día y la hora en que se hará la prueba por el servicio contratado, para conocer en detalle la efectividad y el funcionamiento del servicio.
- **Tarifas:** el cliente acuerda con el asesor la tarifa que se estipula por el consumo mensual del servicio contratado. Ya sea mensaje de texto masivo (sms), minutos voip y whatsapp.
- **Contrato:** Se comprometen a revisar el contrato detalladamente y devolverlo firmado lo más pronto posible a la dirección establecida por la empresa.

- **Autorización y refrendación de uso de datos personales:** Con la expedición de la ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013, se desarrolla el principio constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar todo tipo de información recogida o que haya sido objeto de tratamiento de datos personales en bancos o bases de datos y, en general en archivos de entidades públicas y/o privadas.

El Grupo Navarro.co SAS, como empresa que realiza el tratamiento de datos personales para el ejercicio de su actividad comercial, requiere obtener su autorización para que de manera libre, previa, expresa, voluntaria y debidamente informada, permita a todas las dependencias comerciales y/o administrativas, recolectar, recaudar, almacenar, usar, circular, suprimir, procesar, compilar, intercambiar, dar tratamiento, actualizar y disponer de los datos que han sido suministrados y que se han incorporado en distintas bases o bancos de datos, o en repositorios electrónicos de todo tipo con que cuenta la empresa. Esta información es y será utilizada únicamente en el desarrollo de las funciones propias de la empresa de forma directa o a través de terceros.

En los términos dispuestos por el artículo 10 del decreto 1377 de 2013 Grupo Navarro.co SAS queda autorizada de manera expresa e inequívoca para mantener y manejar toda su información, a no ser que usted le manifieste lo contrario de manera directa, expresa, inequívoca y por escrito, dentro de los treinta (30) días hábiles contados a partir de la firma del contrato.

- **Acuerdo de confidencialidad:** Junto al contrato se remite otro documento en donde el cliente se compromete a abstenerse de divulgar, publicar o comunicar a terceros información, documentos o fotografías relacionadas con las actividades desarrolladas, en virtud de la ejecución del Contrato por cualquier otra causa, que no haya sido previamente acordada entre las partes. Para estos efectos, las partes convienen que toda información que reciban se considera importante, confidencial y divulgarla o transmitirla puede lesionar los intereses o la reputación de la otra parte, se abstendrá igualmente de utilizar cualquier información procedente de cualquiera de las partes para cualquier fin diferente a la ejecución del Contrato.
- **Promoción:** el asesor le informa al cliente que Grupo Navarro le brindará dos (2) meses de tarifa promocional por el servicio contratado, como un incentivo para seguir utilizando los servicios o para contratar otros nuevos.

- **Recargas:** El cliente realizará sus recargas de acuerdo a sus necesidades, estas serán facturadas de forma inmediata. Para una nueva recarga la factura anterior debe haber sido cancelada en su totalidad, de no ser así no se podrá realizar la recarga.

- **Forma de pago:** En Grupo Navarro se maneja dos (2) formas de pago, que se acuerdan a la hora de contratar el servicio, a excepción de minutos voip que es el único servicio en el que el acuerdo deberá ser prepago, una vez se evidencie el pago se realizará la recarga y el cliente podrá disfrutar del servicio.

- **Prepago:** Se acuerda por las partes que el pago se denominará prepago, y en virtud de esta modalidad de pago, el cliente se obliga a cancelar el valor de la factura presentada por GRUPO NAVARRO.CO S.A.S de forma inmediata consignando el valor de la misma en la Cuenta que la empresa estipule, a nombre de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S, copia de esta consignación o transferencia deberá ser remitida al correo [administracion@gruponavarro.co](mailto:administracion@gruponavarro.co) de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S como evidencia de pago.

- **Pospago:** Se acuerda por las partes que el pago se denominará pospago y en virtud de esta modalidad de pago, el cliente se obliga a cancelar el valor de la factura presentada en un máximo de 15 días, consignando el valor en la cuenta de ahorros N° 021-36900-4 de Banco AV Villas a nombre de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S, copia de esta consignación o transferencia deberá ser remitida al correo [administracion@gruponavarro.co](mailto:administracion@gruponavarro.co) de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S como evidencia de pago.

- **Facturación:** según la resolución de facturación otorgada por la DIAN, la facturación en Grupo Navarro se maneja por recarga solicitada y NO por consumo, por esta razón al momento que el cliente solicite una recarga la factura será enviada en el mismo momento con el valor solicitado.

El cliente acepta expresamente que todo pago realizado a GRUPO NAVARRO.CO SAS conllevará la emisión de una factura electrónica de venta a nombre del cliente, que cumple con los requisitos legales y fiscales de acuerdo a la normatividad colombiana, en especial con el artículo 7 del decreto 1929 del 29 de mayo del 2007. Dicha factura será remitida a las direcciones de correo electrónicos dados por ustedes con copia a cualquier



otra proporcionada. El cliente acepta la no expedición de la factura física por parte de GRUPO NAVARRO.CO SAS.

- **Fecha de vencimiento:** Si el cliente no cancela a la fecha de vencimiento la factura, éste deberá cancelar los intereses moratorios a la tasa máxima legal vigente establecida por la Superintendencia Financiera en el momento de presentar la mora, si el incumplimiento persiste GRUPO NAVARRO.CO S.A.S, queda en libertad de iniciar las acciones legales conducentes a obtener el pago por medio de cobro pre jurídico y/o judicial caso en los cuales todos los costos en que si incurra, incluidos honorarios de abogado, correrán por cuenta del cliente.

**Horarios envíos base de datos.**

- ✓ Se programarán los rodamientos en los horarios que el cliente establece en la plataforma.
  - ✓ Se programarán los rodamientos en los días requeridos por el cliente.
  - ✓ En el transcurso del día se rodarán todas las bases que el cliente suba directamente a la plataforma.
  - ✓ Si el volumen de las bases se excede de 40.000 mensajes, se debe informar con anticipación para darle prioridad al envío.
- **Compromisoria:** Las partes acuerdan que para la solución de diferencias y discrepancias que surjan para la celebración, ejecución terminación, liquidación y demás del contrato acudirán a los procedimientos de conciliación o amigable composición, previstos en las normas vigentes. En el caso en que estos mecanismos no sean efectivos se someterá a arbitraje, con forme las reglas del centro de arbitraje y conciliación de la cámara de comercio de Bogotá.

- **Terminación del contrato**

- ✓ Por mutuo acuerdo entre las partes.
- ✓ Por incumplimiento de las obligaciones por alguna de las partes.
- ✓ Por fuerza mayor o caso fortuito.
- ✓ Unilateralmente, para lo cual la parte interesada debe comunicar a la otra por escrito con una antelación de treinta (30) días calendario.

### **5.3.8 Manual de políticas de los proveedores**

En el Anexo N° 7 (Manual de política de proveedores) se evidencia el manual de políticas de proveedores, en donde se establecen características de suma importancia para la funcionalidad y efectividad que se requiere a la hora de contratar un servicio con un proveedor. Por esta razón es de vital importancia analizarlas para que la empresa elija a las compañías que ayuden y contribuyan al cumplimiento de la misión y visión que se tiene estipuladas.

Grupo Navarro ha establecido el siguiente manual interno de proveedores el cual ayudará, guiará y orientará a la empresa a controlar los diferentes riesgos y/o peligros que se puedan presentar y que afecten no solamente a las personas (clientes) sino a la empresa en general. Por esta razón se quieren establecer los acuerdos, deberes, derechos y obligaciones que tienen las dos partes frente al acuerdo establecido, buscando siempre la calidad del servicio, la seguridad, agilidad y estabilidad que se espera.

#### **5.3.8.1 política de calidad para proveedores**

- ✓ El propósito de Grupo Navarro, es establecer relaciones de calidad de mutuo beneficio y acuerdo con los proveedores, logrando el compromiso de trabajar en un ambiente de confianza, entendimiento, responsabilidad y compromiso.
- ✓ Se trabajará con aquellos proveedores que cumplan con los requisitos que se establecen, trabajando siempre por la mejora constante y buscando la calidad total en los servicios ofrecidos por nuestra empresa.
- ✓ Se busca el reconocimiento de nuestros clientes, por ello las alianzas que se generen deberán cumplir con los estándares de calidad que Grupo Navarro promueve.

#### **5.3.8.2 Responsabilidades promovidas por grupo navarro y los proveedores**

- ✓ La asociación que se hace en el momento de firmar el contrato será a largo plazo.
- ✓ Establecer las normas de calidad de cada uno de los servicios contratados, así como los tiempos de prueba.

- ✓ Brindar oportuna solución a inconvenientes que se lleguen a presentar con el servicio contratado.
- ✓ Establecer los convenios necesarios para brindar un servicio de calidad.

Se estipulan las responsabilidades tanto de Grupo Navarro como de los proveedores, para el buen funcionamiento y estabilidad entre las partes.

### **5.3.8.3 Aspectos administrativos**

En los aspectos administrativos se hablarán de los requisitos que Grupo Navarro requiere para contar con un servicio óptimo y estable, en donde las dos partes se comprometan y generen estabilidad y cumplimiento en sus obligaciones, por esta razón se hablara de:

- Cotizaciones
- Facturación
- Comercial
- Calidad
- Facturación y pagos

### **5.3.9 Manual de políticas generales para la recuperación de cartera**

El presente documento Anexo N° 10 (Manual de políticas para la recuperación de cartera) tiene como objetivo ofrecer a Grupo Navarro.co una guía, que les permita mejorar los procesos de recuperación de cartera, el cual se espera sea aplicado en el área de cobranza por todos los funcionarios del área.

#### **Objetivo general**

Proporcionar un marco normativo a la empresa que le dé a conocer los alineamientos, metas, parámetros y políticas que se tienen que implementar al empezar el cobro a los clientes.

## Objetivos específicos

- Conocer cuáles son los datos correctos de ubicación de cada una de las empresas, para que se pueda hacer un seguimiento constante.
- Definir los mecanismos requeridos que se utilizaran para que los clientes se sientan obligados a pagar.
- Buscar mecanismos jurídicos o legales para que generen acuerdos de pago con los clientes que se encuentran actualmente en mora.
- Establecer políticas relacionadas con la gestión de cobro y recuperación de cartera.
- Realizar ajustes contables para eliminar saldos de clientes que no justifican o ameritan la inversión de costos para su cobro.

Se espera que este manual sea de gran ayuda y colaboración para que la empresa logre recuperar esa liquidez que es de gran importancia para la empresa, teniendo en cuenta siempre el bienestar de la organización y de los clientes.

### 5.4 Etapa 4

Esta etapa se desarrolla con base en el objetivo número 4 “Elaborar el presupuesto y calcular el costo-beneficio del plan de mejoramiento que se plantea para la empresa”, Para la elaboración de presupuesto proyectado para el 2017 y 2018, se hizo una comparación entre los tres (3) últimos años de la empresa, para observar y analizar la situación de sus ingresos y el incremento o disminución (en el peor de los casos) que haya tenido la empresa, a través del análisis horizontal “el cual busca determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo.”<sup>18</sup>

A continuación, se mostrará el análisis horizontal entre el año 2014 y 2015 para cada uno de los servicios de la empresa, teniendo en cuenta que para el 2014 no existían los mismos servicios que para el 2015.

---

<sup>18</sup> GERENCIE. Análisis horizontal. Publicado el 12 de junio de 2010. [en línea].  
<<http://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html> > [consultado el 10 de noviembre 2016]

Tabla 13. Análisis horizontal 2014-2015

INGRESOS:	2014	2015	2014- 2015	
			VARIACIÓN ABSOLUTA	VARACIÓ N RELATIVA
Mensajes de texto:	\$ 1,008,365,036	\$ 2,839,853,020	\$ 1,831,487,984	181.6%
Minutos Voz Ip:	\$ 110,401,964	\$ 112,516,492	\$ 2,114,528	1.9%
Mensajes de Voz:	\$ 0	\$ 51,635,369	\$ 51,635,369	100%
WhatsApp:	\$ 0	\$ 75,130,995	\$ 75,130,995	100%
E-mailing:	\$ 0	\$ 21,054,124	\$ 21,054,124	100%
<b>TOTAL:</b>	<b>\$ 1,118,767,000</b>	<b>\$ 3,100,190,000</b>	<b>\$ 1,981,423,000</b>	<b>177.11%</b>

Fuente: Autores

En la tabla se puede evidenciar que en el año 2014 se tenía un ingreso de \$1.118.767.000 y en el año 2015 el ingreso fue de \$ 3.100.190.000, entonces tenemos  $3.100.190.000 - 1.118.767.000 = 1.981.423.000$ . Es decir que los ingresos aumentaron o se obtuvo una variación positiva de \$1.981.423.000 y un incremento en los ingresos del 177.11%, entre los años 2014 y 2015. Esto se debe a que en el 2014 solo se contaba con dos servicios (mensajes de texto y Minutos voz ip), los cuales tuvieron incremento del 181% y 1,9%, y que para los otros servicios nuevos (mensajes de voz, whatsApp y e-mailing Masivos) se obtuvo un incremento del 100%.

Luego se compararon los años 2015 y 2016 para obtener el comportamiento entre estos dos, sin embargo, para el año 2016 no se evidenció ninguna implementación de nuevo servicio para el mercado.

Tabla 14. Análisis horizontal 2015-2016

INGRESOS:	2015	2016	2015- 2016	
			VARIACIÓN ABSOLUTA	VARACIÓN RELATIVA
Mensajes de texto:	\$ 2,839,853,020	\$ 1,022,298,750	-\$ 1,817,554,270	-64%
Minutos Voz Ip:	\$ 112,516,492	\$ 382,514,600	\$ 269,998,108	239.9%
Mensajes de Voz:	\$ 51,635,369	\$ 71,600,700	\$ 19,965,331	38.6%
WhatsApp:	\$ 75,130,995	\$ 61,087,450	-\$ 14,043,545	-18.6%
E-mailing:	\$ 21,054,124	\$ 19,874,500	-\$ 1,179,624	-5.6%
<b>TOTAL:</b>	<b>\$ 3,100,190,000</b>	<b>\$ 1,557,376,000</b>	<b>-\$ 1,542,814,000</b>	<b>-49.7%</b>

Fuente: Autores

En la tabla nos muestra que en el año 2015 se tenía un ingreso de \$3.100.190.000 y en el año 2016 el ingreso fue de \$ 1.557.376.000, entonces tenemos \$ 1.557.376.000 – \$3.100.190.000 = -\$ 1.542.814.000. Es decir que los ingresos disminuyeron o se obtuvo una variación negativa de \$1.542.814.000 y una disminución en los ingresos del 49.7% entre los años 2015 y 2016. Pese al gran incremento que hubo en el servicio de minutos voz ip.

Se puede evidenciar que el 2016 fue desfavorable para la empresa, pues a pesar que era un año nuevo lleno de oportunidades, en vez de incrementar sus ingresos e incursionar en el mercado con nuevos productos y excelentes precios, lo que ocurrió fue lo contrario, ya que perdieron casi el 50% de sus ingresos del año anterior.

Haciendo un análisis más profundo de las consecuencias de la disminución de los ingresos para el año 2016, se debió a el problema principal de la empresa “Bajo desempeño de los trabajadores en la empresa” especialmente en el área comercial la cual es la parte operativa y productiva de Grupo Navarro, por lo tanto, el aumento o disminución del ingreso dependen de esta área. Sin embargo, se evidenció que la alta rotación se presenta con más frecuencia en la parte comercial y el desempeño de los trabajadores no fue el más apropiado perjudicando enormemente el ingreso y las utilidades de la empresa.

Sin embargo, gracias a la información obtenida de los años anteriores, ha sido de gran utilidad para realizar las proyecciones del año 2017 y 2018 y así fijar nuevas metas, pues ya se conoce la causa principal de la disminución de los ingresos del

año 2016, y que con ayuda de este proyecto se podrá mitigar las falencias, dando solución al problema principal.

A continuación, se propone un presupuesto proyectado detallado para los años 2017 y 2018, en donde se mostrará los ingresos, costos, gastos y utilidades de dichos años.

Tabla 15. Presupuesto proyectado 2017

<b>PRESUPUESTO PROYECTADO PARA 2017</b>		
<b>INGRESOS:</b>		
Mensajes de texto:	\$ 2.000.000.000	
Minutos Voz Ip:	\$ 1.000.000.000	
Mansajes de Voz:	\$ 80.000.000	
WhatsApp:	\$ 80.000.000	
Emailing:	\$ 40.000.000	
Ofermax:	\$ 100.000.000	
Novaposs:	\$ 50.000.000	
Tiwii:	\$ 50.000.000	
Tahxi:	\$ 50.000.000	
<b>TOTAL INGRESOS :</b>		<b>\$ 3.450.000.000</b>
<b>COSTOS:</b>		
Costos de ventas:	\$ 685.000.000	
<b>TOTAL COSTO:</b>		<b>\$ 685.000.000</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES ADMON:</b>		
Gastos de personal:		
Gerente General	\$ 36.000.000	
Directora administrativa	\$ 24.000.000	
Representante de TH	\$ 14.400.000	
Auxiliar administrativa	\$ 8.687.124	
Auxiliar contable	\$ 8.687.124	
Serv. Logísticos	\$ 8.687.124	
Serv. Generales	\$ 8.687.124	
Secretaria	\$ 8.687.124	
Director de proyectos	\$ 24.000.000	
Licitaciones	\$ 10.800.000	
Coor. comercial	\$ 14.400.000	
Asesores	\$ 60.809.868	
Coor. De Mercadeo	\$ 14.400.000	
Diseñador grafico	\$ 12.000.000	
Desarrollador	\$ 14.400.000	

Marketing	\$	14.400.000	
Ingenieros de desarrollo	\$	84.000.000	
Ingeniero soporte	\$	43.200.000	
Técnico de mantenimiento	\$	10.800.000	
Honorarios:			
Contador	\$	18.000.000,00	
Asesor Jurídico	\$	18.000.000,00	
Ingenieros de desarrollo(externos)	\$	72.000.000,00	
Arrendamiento:	\$	64.020.000,00	
Seguros:	\$	40.000.000,00	
Servicios:	\$	200.000.000,00	
Gastos Legales:	\$	20.000.000,00	
Mantenimiento y reparaciones:	\$	40.000.000,00	
Depreciaciones:	\$	70.000.000,00	
Diversos:	\$	35.000.000,00	
<b>TOTAL GASTOS DE ADMON :</b>	<b>\$</b>	<b>998.065.488,00</b>	
<b>GASTOS OPERACIONALES DE VENTA:</b>			
Gasto de venta:	\$	350.000.000,00	
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS :</b>	<b>\$</b>	<b>350.000.000,00</b>	
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES :</b>			<b>\$ 1.348.065.488,00</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>			<b>\$ 1.416.934.512,00</b>
Impuestos- Renta 35%:	<b>\$</b>	<b>495.927.079</b>	
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO:</b>			<b>\$ 921.007.432,80</b>

Fuente: Autores

#### Proyección de ingresos:

Teniendo en cuenta los ingresos del año 2014, 2015 y 2016, se hizo una retroalimentación para poder proponer un ingreso sustentable a comparación de los años anteriores. En el presupuesto para el año 2017 se estimó un ingreso aproximado de \$3.450.000.000 de pesos mcte, un valor razonable y alcanzable, ya que para ello se tuvo en cuenta los servicios potenciales de la empresa, pero además se quiere hacer un lanzamiento al mercado con los nuevos servicios (ofermax, novaposs, tiwii, tahxi) según lo expuesto por la empresa, para el próximo año.

#### Proyección de costos y gastos:

Los costos se calcularon de acuerdo al porcentaje de comisión que tiene cada servicio, con esto se tiene un valor total que supe con el ingreso esperado. Para los gastos se tuvo en cuenta el personal que se debería implementar según el



organigrama propuesto en el proyecto y el porcentaje de incremento en los demás gastos para el año 2017, como el salario mínimo mensual legal vigente, el arriendo, los servicio, los gastos legales, la depreciación, el mantenimiento de los equipos y entre otro. También se tuvo en cuenta los gastos de venta, es decir las comisiones de los comerciales.

Por último, se calculó la utilidad para el año 2017, en donde se tomaron los ingresos, se restaron los costos y gastos, y a esta utilidad operacional se le saco el 35% el cual corresponde a los impuestos estimados para dicho año, dando así una utilidad neta o del ejercicio de \$ 921.007.432 pesos mcte. Este presupuesto fue realizado para que se tenga en cuenta para el próximo año, pues según lo reflejado en el año 2016 no se alcanzó la utilidad esperada, por ello gracias a este presupuesto se pretende llevar un control mensual de las ventas de todos los servicios prestados para dar cumplimiento de la meta propuesta.

Una vez realizado el presupuesto para el año 2017 se procedió a plantear también el presupuesto proyectado para el año 2018, para demostrar que el proyecto es de gran importancia para la organización y a su vez al incremento de los ingresos de la empresa.

Tabla 16. Presupuesto proyectado 2018

PRESUPUESTO PROYECTADO PARA 2018		
<b>INGRESOS:</b>		
Mensajes de texto:	\$ 3.390.000.000	
Minutos Voz Ip:	\$ 1.400.000.000	
Mansajes de Voz:	\$ 100.000.000	
WhatsApp:	\$ 100.000.000	
E-mailing:	\$ 60.000.000	
Ofermax:	\$ 200.000.000	
Novaposs:	\$ 70.000.000	
Tiwii:	\$ 70.000.000	
Tahxi:	\$ 70.000.000	
Otros servicios:	\$ 40.000.000	
<b>TOTAL INGRESOS:</b>		<b>\$ 5.500.000.000</b>
<b>COSTOS:</b>		
Costos de ventas:	\$ 1.068.500.000	
<b>TOTAL COSTO:</b>		<b>\$ 1.068.500.000</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES ADMON:</b>		

Gastos de personal:		
Gerente General	\$	48.000.000
Directora administrativa	\$	30.000.000
Representante de TH	\$	18.000.000
Auxiliar administrativa	\$	9.034.608
Auxiliar contable	\$	9.034.608
Serv. Logísticos	\$	9.034.608
Serv. Generales	\$	9.034.608
Secretaria	\$	9.034.608
Director de proyectos	\$	30.000.000
Licitaciones	\$	12.000.000
Coor. comercial	\$	18.000.000
Asesores	\$	126.484.512
Coor. De Mercadeo	\$	18.000.000
Diseñador grafico	\$	14.400.000
Desarrollador	\$	14.400.000
Marketing	\$	14.400.000
Ingenieros de desarrollo	\$	96.000.000
Ingeniero soporte	\$	48.000.000
Técnico de mantenimiento	\$	12.000.000
Honorarios:		
Contador	\$	21.600.000,00
Asesor Jurídico	\$	21.600.000,00
Ingenieros de desarrollo(externos)	\$	84.000.000,00
Arrendamiento:	\$	68.309.340,00
Seguros:	\$	55.000.000,00
Servicios:	\$	300.000.000,00
Gastos Legales:	\$	30.000.000,00
Mantenimiento y reparaciones:	\$	55.000.000,00
Depreciaciones:	\$	85.000.000,00
Diversos:	\$	50.000.000,00
<b>TOTAL GASTOS DE ADMON :</b>	<b>\$</b>	<b>1.315.366.892,00</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES DE VENTA:</b>		
Gasto de venta:	\$	500.000.000,00
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS :</b>	<b>\$</b>	<b>500.000.000,00</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES :</b>		<b>\$1.815.366.892,00</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>\$ 2.616.133.108,00</b>
Impuestos- Renta 35%:	<b>\$ 915.646.588</b>	
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO:</b>		<b>\$ 1.700.486.520,20</b>

Fuente: Autores

El análisis que se realizó para el año 2018 fue exacto que para el 2017, pues lo único que cambio fue el incremento del personal, y el incremento del porcentaje de los gastos mensuales para el año 2018.

#### Proyección de ingresos:

En el presupuesto para el 2018 se estimó un ingreso aproximado de \$5.500.000.000 de pesos mcte, un valor razonable y alcanzable, ya que los servicios implementados en el año 2017 deberán tomar más fuerza en el mercado, por su innovación, calidad y precio. Para el 2018 también se pretende incursionar en el mercado con nuevo servicio, pues Grupo Navarro es una empresa que pertenece a un sector de innovación, tecnología y telecomunicaciones, en donde todo debe evolucionar.

#### Proyección de costos y gastos:

Los costos se calcularon de acuerdo al porcentaje de comisión que tiene cada servicio y su respectivo incremento anual. Para los gastos se tuvo en cuenta que el área comercial debe ser un área fortalecida, pues es la que genera los ingresos de la empresa, por ello se decide abrir 7 vacantes más para el cargo de asesores comerciales, con sus respectivas comisiones de ventas.

Por último, se calculó la utilidad para el año 2018, dando una utilidad neta o del ejercicio de \$1.700.486.520 pesos mcte. Utilidad que frente a la del año 2017 aumentaría o se obtendría una variación positiva de \$ 779.479.087 y un incremento en los ingresos del 85%.

## **6 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO A LA EMPRESA**

“El Project Chárter, o acta de constitución en español, es el documento que oficializa el inicio del proyecto, nombra oficialmente al director del proyecto, y define los principales objetivos y restricciones que este debe cumplir. Por tanto, es uno de los documentos más importantes en las etapas iniciales del proyecto.”<sup>19</sup>


Se define el Project chárter para presentarle a la empresa el plan de mejoramiento que se quiere implementar, justificando el presupuesto estimado para la realización de dicho proyecto, su justificación, su objetivo general y sus

---

<sup>19</sup> RECURSOS EN PROJECT MANAGEMNT. Descripción de la plantilla de project charter. [en línea]. < <http://www.rekursenprojectmanagement.com/project-charter/>> [consultado el 26 de enero 2017]

objetivos específicos, los riesgos iniciales que podría tener el proyecto los supuestos y sus restricciones, dándole a la empresa una visión de lo que se quiere desarrollar para mejorar internamente.

Tabla 17. Project Charter

 <div style="text-align: right;"> <b>GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>  <b>PROJECT CHARTER</b> </div>	
<b>NOMBRE DEL PROYECTO</b>	<b>ID:</b>
PLAN DE MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL ORIENTADO AL DISEÑO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA GRUPO NAVARRO.CO S.A.S.	GN-PC-001
<b>GERENTE DEL PROYECTO:</b>	<b>CLIENTE:</b>
TATIANA NAVARRO	GRUPO NAVARRO.CO SAS
<b>PATROCINADOR:</b>	<b>ÁREA DE CONOCIMIENTO:</b>
GRUPO NAVARRO.CO SAS	TODAS LS ÁREAS
<b>FECHA DE INICIO:</b>	<b>FECHA DE FIN:</b>
01 de Julio de 2016	30 de Noviembre de 2016
<b>PRESUPUESTO ESTIMADO:</b>	\$12.411.000
<b>JUSTIFICACIÓN:</b>	
Este proyecto se quiere implementar debido a la falta de organización en el personal, ya que no se cuenta con área que organice, controle y dirija al talento humano de GRUPO NAVARRO.	
<b>OBJETIVO GENERAL:</b>	
Diseñar un plan de mejoramiento organizacional orientado al diseño de procesos y de una estructura organizacional, enfocado en el direccionamiento y control en la empresa GRUPO NAVARRO.CO SAS.	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un diagnóstico organizacional del estado actual de la empresa, donde se identifiquen las actividades y procesos.</li> <li>Describir los procesos en las diferentes áreas que lo conforman.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un manual de funciones y de procesos acompañado del perfil de cargo de cada uno de los trabajadores con su respectiva estructura organizacional que muestre el proceso de la empresa.</li> <li>• Realizar el presupuesto y calcular el costo-beneficio del plan de mejoramiento que se plantea para la empresa.</li> <li>• Elaborar la presentación de la propuesta de plan de mejoramiento organizacional.</li> </ul>
<b>NIVEL DE AUTORIDAD QUE SE VA A ENTREGAR AL GERENTE:</b>
<p>El gerente de proyectos está en la capacidad de disponer de los siguientes recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene el poder de contratar y despedir al personal del proyecto.</li> <li>• Tiene acceso a toda la información de la empresa que se requiere.</li> <li>• Debe cumplir con el tiempo estipulado para la ejecución del proyecto.</li> <li>• Puede disponer más recurso monetario del presupuesto estimado siempre y en cuando sea justificado y aprobado por la junta.</li> </ul>
<b>RIESGOS INICIALES DEL PROYECTO:</b>
•Que la junta general del proyecto no apruebe el presupuesto asignado para la ejecución del mismo.
• Demora en la toma de decisiones en la organización.
•Equipo no apto para ejecutar las tareas.
• Trabajos no programados, imprevistos, sorpresas que surjan en el proyecto.
<b>SUPUESTOS:</b>
Al implementar este nuevo plan de mejoramiento organizacional orientado al diseño de los procesos de la empresa GRUPO NAVARRO.CO S.A.S se logrará una mayor efectividad en los procesos internos de la empresa y del personal.
<b>RESTRICCIONES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el gerente del proyecto solo puede disponer del dinero estipulado para el desarrollo del plan de mejoramiento.</li> <li>• El gerente de proyectos no cuenta con ningún mapa de procesos y manuales de funciones de la empresa, por tal motivo debe realizarlos e implementarlos de acuerdo a lo estipulado en los objetivos específicos.</li> </ul>

**ELABORADO:**

ALEXANDER GRANDE G.

DIANA M. MATIZ R.

TATIANA P. NAVARRO P.

Fuente: Autores

**SUPERVISADO:**

CLAUDIA J. ESPINOSA S.

**APROVADO:**

GRUPO NAVARRO.CO SAS

## 6.1 Definición y descripción de recursos

Tabla 18. Definición y descripción de los recursos

DEFINICION DE RECURSOS	
TANGIBLES	
MANO DE OBRA DESCRIPCION	
ALEXANDER GRANDE G. DIANA M. MATIZ R. TATIANA P. NAVARRO P.	Personas encargadas de recolectar, analizar, organizar, definir y realizar el plan de mejoramiento.
MATERIALES	
Tinta de impresora	Material que se utilizara para la impresión de documentos
UTILES DE PAPELERIA	
Resma de papel	Material que se utilizara para la impresión de documentos
Esferos	Utensilio necesario para la realización de las distintas actividades que se desarrollan en la recolección de información
Borradores	Utensilio necesario para la realización de las distintas actividades que se desarrollan en la recolección de información
Lápices	Utensilio necesario para la realización de las distintas actividades que se desarrollan en la recolección de información

Fuente: Autores

## 6.2 Definición de costos

Tabla 19. Definición de costos de los recursos

DEFINICION DE COSTOS			
TANGIBLES			
MANO DE OBRA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ALEXANDER GRANDE G.	4 meses	\$1.000.000	\$4.000.000
DIANA M. MATIZ R.	4 meses	\$1.000.000	\$4.000.000
TATIANA P. NAVARRO P.	4 meses	\$1.000.000	\$4.000.000
MATERIALES			

Tinta de impresora	2	\$180.000	\$360.000
UTILES DE PAPELERIA			
Resma de papel	2	\$15.000	\$30.000
Esferos	10	\$1.000	\$10.000
Borradores	10	\$500	\$5.000
Lápices	10	\$600	\$6.000
	TOTAL	\$ 3.197.100	\$ 12.411.000

Fuente: Autores

## CONCLUSIONES

Una vez realizado y descrito todo lo que se quería hacer en el plan de mejoramiento, podemos concluir lo siguiente:

Relacionada con los objetivos del proyecto

- Por medio de la recolección de información obtenida, con contribución de la empresa y los empleados, se desarrolló el diagnóstico organizacional que abrió puertas para el diseño y elaboración de la propuesta del plan de mejoramiento.
- Se logró la categorización y la descripción de los procesos que se manejan en la empresa con ayuda y contribución de los empleados quienes son los encargados y directamente responsables de cada uno de los procesos de la organización, gracias a su colaboración se diseñó el manual de procesos con sus descripciones.
- Se elaboraron y diseñaron los respectivos manuales de funciones de cada cargo, donde se estipulan los objetivos, responsabilidades y actividades que cada trabajador debe desempeñar, el reglamento interno de Grupo Navarro, donde se estipulan los derechos, deberes y obligaciones que los empleados y la empresa deben cumplir para generar un buen ambiente laboral, manuales de políticas de clientes y proveedores donde se estipulan acuerdos y obligaciones de las dos partes
- Se evidencia en el presupuesto la efectividad que tendrá el proyecto si se llega a implementar pues allí se calcula el costo beneficio que el proyecto generará en la organización, teniendo en cuenta que en unos años la empresa contará con un área de recursos humanos que contribuirá con el proceso de reclutamiento, selección y capacitación del personal.
- El plan de mejoramiento le brinda a la empresa los mecanismos y la asesoría para mejorar las relaciones entre los empleados, clientes y proveedores, mejorando, analizando y detectando las falencias en los procesos que se llevan dentro de la organización.

Relacionados con la experiencia académica y nuestra apropiación de conocimientos como profesionales:



- El plan de mejoramiento propuesto para la empresa nos ha permitido enfocar nuestros conocimientos en el desarrollo del proyecto, brindando a la organización los conocimientos obtenidos durante el tiempo de estudio, de esta forma se ha podido establecer que como futuros administradores se puede contribuir en las organizaciones generando valor agregado para mejorar las actividades y procesos que se llevan a cabo.
- Es una experiencia que podemos aplicar a lo largo de nuestra vida laboral, pues nos damos cuenta que somos personas capaces de brindarle a una empresa soluciones y mejoras que puede contribuir con el crecimiento y fortalecimiento tanto para nuestras propias empresas como para las que laboremos.

Como estudiantes hemos observado que, con sacrificio, creatividad, innovación e inteligencia se puede fortalecer una empresa desarrollando capacidades y afrontando situaciones inesperadas en un mercado tan competitivo y con la realidad económica en la que se vive actualmente.

## **BIBLIOGRAFIA**

BRAVO, Juan. Gestión de procesos (2009). Investigado el 10 agosto 2016.

CARRASCO, Juan. Gerencia de procesos. Pág. 22 y 25. Consultado el 21 Julio 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos (2001), investigado el 5 agosto 2016.

DIAZ, Sebastián. Universidad Nacional de Colombia. Pág. 2. Consultado el 07 de marzo de 2016.

GARCIA, José. Estructura organizacional. Publicado el 17 de febrero de 2014. Consultado el 12 de noviembre del 2016.

GERENCIE. Análisis horizontal. Publicado el 12 de junio de 2010. Consultado el 10 de noviembre 2016.

GRUPO NAVARRO. Brochure. Recursos técnicos y tecnológicos. Año de publicación 2013.

GRUPO NAVARRO. Nosotros

HALL, Richard (1985). Pág. 53 y 125. Editorial Prentice/Hall. Consultado el 07 de abril del 2016.

HALL, Richard (1985). Pág. 53. Editorial Prentice/Hall. consultado el 07 de abril del 2016.

INDUPALMA. Manual de proveedores. Investigado el 15 octubre 2016.

IZAMORAR. Definición de un Sistema de Información Empresarial. Investigado el 15 octubre 2016.

JAUREQUI, Alejandro. Los principios de la administración científica de taylor e introducción al fordismo. Pág. 1. Consulado el 07 abril de 2016.

LAUDON, Kenneth C. / Jane P. (2008). Sistemas de Información Gerencial. 10ma Edición. Editorial Pearson. México. Consultado el 29 Julio de 2016.

MARTINEZ, R. y FERNANDEZ, A. Árbol de problemas. Pág. 4. Consultado el 20 de enero de 2017.

NAVARRO PEREZ, Tatiana. Diseñar un plan estratégico, orientado al proceso, direccionamiento y control, que ayude en el área administrativa. Bogotá, 2015. Pág. 19. Proyecto de prácticas. Universidad Piloto de Colombia. Facultad de Ciencias sociales. Programa de Administración de Empresas.

RECURSOS EN PROJECT MANAGEMNT. Descripción de la plantilla de project charter. Consultado el 26 de enero 2017.

SENA. Manual de funciones y competencias laborales (2007), Resolución N° 000986 del 25 de mayo de 2007, Investigado el 5 agosto 2016.

SENA. Plan de mejoramiento. Consultado el 07 de abril de 2016.

SER, Secretaria de relaciones exteriores. Manual de funciones (2005). Investigado el 25 octubre 2016.

ZAMORA, Simith. Definición de un Sistema de Información Empresarial. Consultado el 2 de febrero de 2016.

**ANEXO N° 1**



**BROCHURE**



**Soluciones Inteligentes**

@gruponavarro



# Quienes Somos ?



Grupo Navarro, es un conglomerado empresarial donde potenciamos la innovación en múltiples áreas del conocimiento. De esta manera, contribuimos al progreso de las comunidades donde desarrollamos nuestra actividad.

Somos una compañía global de tecnología, innovación y talento, líder en soluciones y servicios de alto valor añadido para los sectores de

- ✓ **Transporte y Tráfico,**
- ✓ **Energía e Industria,**
- ✓ **Administración Pública**
- ✓ **Sanidad,**
- ✓ **Servicios Financieros,**
- ✓ **Seguridad y Defensa,**
- ✓ **Telecom y Media.**

Grupo Navarro es un desarrollador de soluciones innovadoras que busca que se cubran las necesidades de los clientes más exigentes.





- Residencial
- Distribuidor (pines)
- Comercial
- Gubernamental



**TuPlatta**

- Giros
- Recargas
- Pagos
- E-Wallet
- Datáfono



**Ofertmax**

donde ahorra y compra más.

- Tienda en línea
- Suministros
- Bonos Empresariales
- Tarjetas Premium



- Emisora
- Revista
- Televisión
- Eventos
- Capacitación
- Red social



- Hogar
- Fiesta y eventos
- Salud y belleza
- Remodelación
- Transporte
- Vehículos
- Profesionales
- Clases



- Servicio de Taxi
- Taxímetro inteligente
- Control del administrador
- Control gubernamental

Grupo  
**Navarro**

**Novaposs**

- Empresas y sucursales
- Talento humano
- Productos y servicios
- Inventario
- Compras
- Ventas y comercial
- Tesorería y caja



- Mensajes de texto masivo (SMS)
- Mensaje de voz masivo
- Minutos voz IP
- Whatsapp marketing masivo
- E-mailing (correo electrónico masivo)



- Servicios de entretenimiento móvil
- Pagos por móvil
- Puertas de enlace
- MMS

# OBJETIVOS



- ✓ Prestar servicios a las instituciones públicas y privadas, para aunar esfuerzos técnicos, administrativos y económicos, que aporten a la restitución de los derechos mediante la atención social, oportuna y de calidad, de la población vulnerable, en el marco de las políticas públicas de inclusión y equidad social.
- ✓ Coordinar y ejecutar de manera eficiente y responsable, programas y proyectos de carácter tecnológico, de telecomunicaciones, sociales y administrativos, con las diferentes entidades públicas y privadas.
- ✓ Prestación de servicios y suministro de productos software, hardware y de carácter logístico, desarrollando las mejores soluciones Tecnológicas.



# Ofrecemos tecnología para las operaciones de nuestros clientes



## Transporte y Tráfico

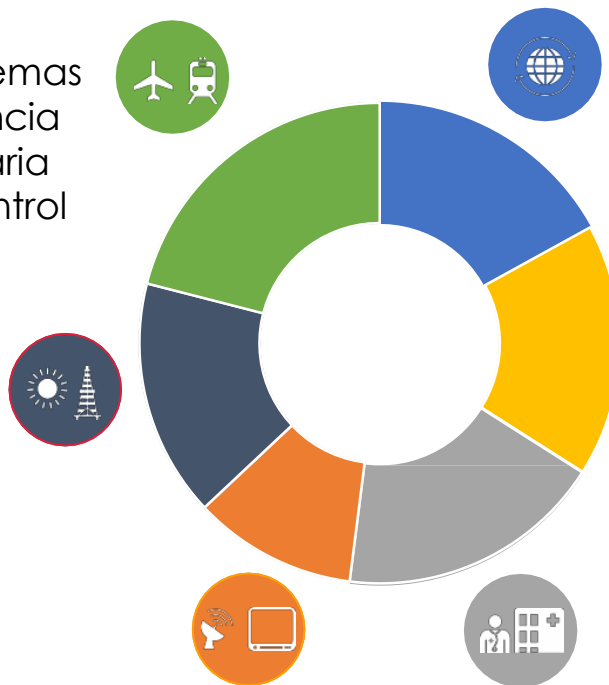
- Sistemas de Gestión de Tráfico Aéreo y Sistemas de Comunicaciones, Navegación y Vigilancia
- Sistemas de gestión ferroviaria y aeroportuaria
- Sistemas de tráfico urbano, sistemas de control del tráfico, autopistas y túneles

## Energía e Industria

- Energía: soluciones de gestión de generación, distribución y comercial
- Industria: solución de gestión para hoteles

## Telecom y Media

- Sistema's de soporte a las operaciones y el negocio
- Nuevas soluciones de television digital y medios



## Defensa y Seguridad

- Vigilancia aérea
- Simulación
- Vigilancia marítima
- Defensa electrónica
- Comunicaciones satelitales

## Servicios financieros

- Sistemas de core bancario y asegurador
- Servicios de transformación de operaciones y de eficiencia en procesos

## Administración Pública y Sanidad

- Plataforma de gestión sanitaria
- Sistemas de gestión de educación y justicia
- Oferta exhaustiva en procesos electorales

# ORGANIZACIONES Y/O INSTITUCIONES QUE UTILIZAN NUESTROS SERVICIOS:

## Funciones de los servicios



**Agencias de Publicidad y Grandes Marcas** – Plan de medios más efectivo y económico, informando sobre promociones, descuentos, lanzamientos de productos, etc....



**Clínicas, Hospitales, IPS y EPS** - Agendar, notificar y manejo de consulta externa, manejo de comunicación para funcionario y colaboradores.

**Bancos y establecimientos comerciales** - Notificar cobro de factura directamente a los deudores, saldos, trámites y solicitudes, entre otros trámites.



**Universidades, colegios, instituciones educativas** - procesos de admisiones, reuniones, exámenes, actividades académicas, etc.

**Eventos Comerciales** - Promocionar y aumentar la asistencia de público a eventos y actividades.



**Campañas Políticas** - Notificar los sitios de reunión, eventos y convocatorias que se realicen, contacto continuo y asertivo con electores.

**Mercadeo** - Fidelización de clientes, Marketing Relacional.

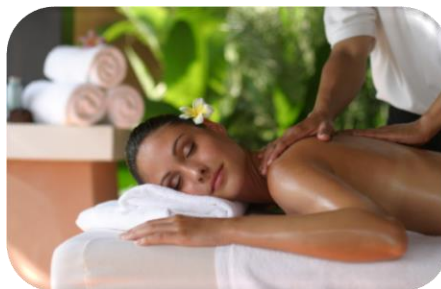


**Posicionamiento de Marcas** – Recordar a los clientes que la marca está vigente, felicitarlos en fechas especiales.



# Ofermax

*donde ahorra y compra más.*



@ofermaxcolombia



@ofermax

Es una **tienda en línea** que te permite adquirir a través de Internet productos y servicios a domicilio. Buscamos a partir de nuestra operación ser la mejor alternativa para la compra de productos de consumo en Colombia. Comercializamos tecnología, artículos para el hogar, moda, productos de salud y belleza, juguetería, artículos deportivos, accesorios para vehículos y motocicletas, productos de ferretería tanto como de supermercado.

# ¿Qué es **Ofermax** ?

donde ahorra y compra más.

## Campos de Acción

Tienda en Línea

Suministros

Dotación para Empresas

Bonos Empresariales

Cliente Premium



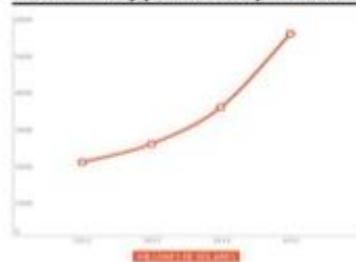
El mejor destino de compras en línea de Colombia , estamos siempre en busca de productos o servicios con precios sorprendentes para nuestras ofertas diarias, nuestra amplia y creciente base de clientes conocedores del mercado buscan los mejores productos y precios en nuestro portal.

**40%** Crecimiento del e-commerce en Colombia en dos años

## EL CRECIMIENTO DEL E-COMMERCE EN COLOMBIA

### COLOMBIA. MERCADO DE E-COMMERCE

Crecimiento y previsiones para 2015

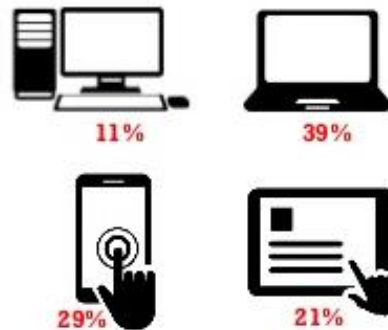


"En 2015 se dispararán las ventas online hasta los 5.000 o 6.000 millones de dólares"  
CÁMARA COLOMBIANA DE COMERCIO ELECTRÓNICO



Vive Digital, fue el plan del gobierno nacional enfocado al crecimiento cultural del país y enfocado a dar un gran salto tecnológico mediante la masificación de Internet y el desarrollo del ecosistema digital nacional.

Los usuarios ahora utilizan el portátil (39%), teléfonos inteligentes (29%) y tabletas (21%); siendo el computador de escritorio el último preferido (11%)





# ¿COMO FUNCIONA **Ofermax**

donde ahorra y compra más.

¡Cada día garantizamos una oferta única y atractiva con un descuento de un mínimo del **30%** y hasta un **100%**! Cuando ésta tiene éxito el usuario recibe el cupón **Ofermax** donde ahorra y compra más. x que se canjea para recibir el producto o servicio. En caso de que no hayan compradores para la oferta no le cobramos ni un centavo por su colaboración.



## NUESTRO GRUPO OBJETIVO

- Hombres y Mujeres entre 18 a 55 años de edad.
- Consumidor de nivel Socioeconómico Medio y Alto (Estrato 3 a 6).
- En su mayoría con una alta afinidad al medio digital.

# PUBLICIDAD EFECTIVA

Con medios publicitarios innovadores facilitamos el posicionamiento de tu marca y producto creando un contacto directo con el mercado objetivo y alcanzando una efectividad mayor a la de los medios convencionales.



Posicionamiento en redes sociales, rápidamente logramos aumentar los “like” en nuestro grupo



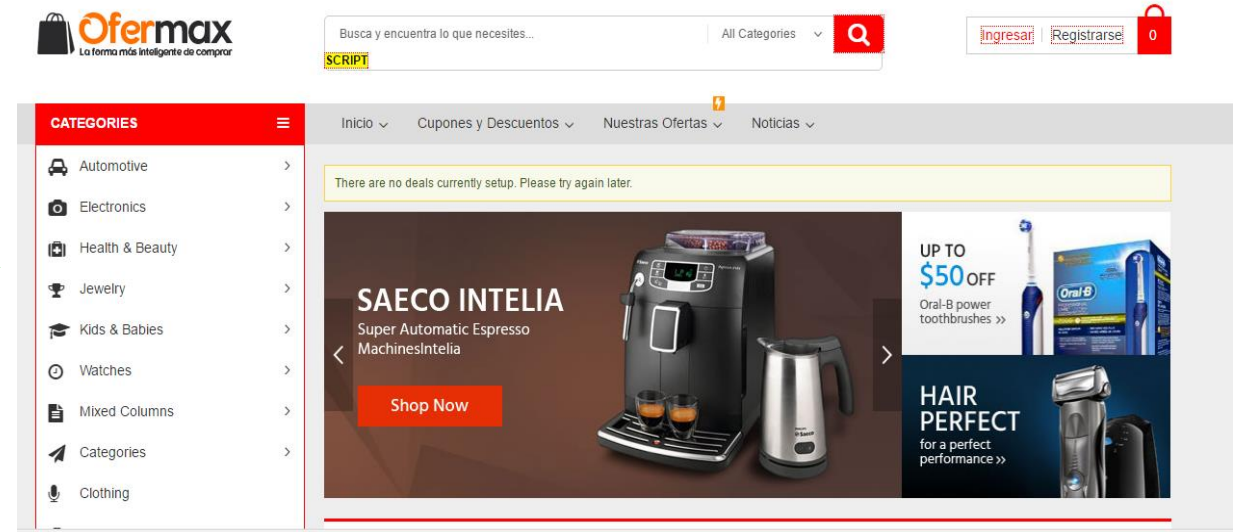
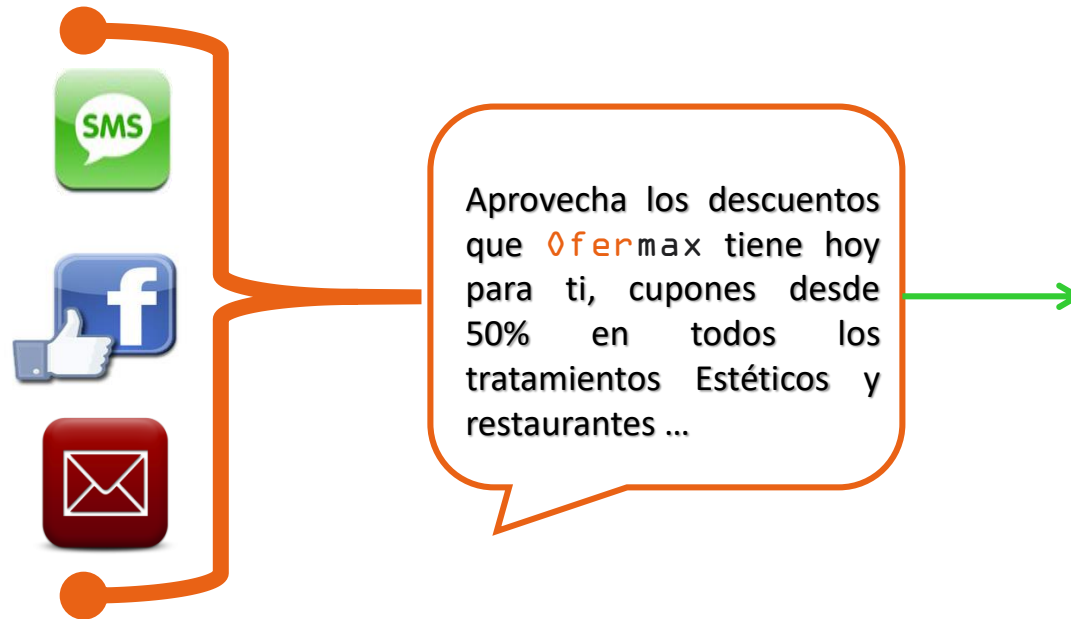
Miles de SMS serán enviados diariamente con un enlace directo de la pagina y el anuncio tus descuentos y promociones. ¿Que puede ser mas efectivo que llegar con la oferta a las manos de cada consumidor? ESTO ES COMUNICACIÓN DIRECTA Y EFECTIVA!



Envió diario de mailing masivo con boletines de ofertas y descuentos a todos los usuarios registrados en la pagina y a una base de datos que integra mas de 7'000,000 de personas con el perfil de clientes potenciales “compradores online”.

# ¿Cómo?

Diariamente nuestro mercado objetivo tendrá conocimiento de todas las ofertas y descuentos publicadas en **Ofermax** llegaremos a ellos a través de soluciones tecnológicas eficientes, como los mensajes de texto masivos que logrará posicionar sus ofertas entre todos los usuarios de equipos móviles, los cuales en Colombia suman mas de 40 millones de personas, la efectividad del marketing móvil, las redes sociales y los mailing obtiene un alcance con resultados rentables sorprendentes.



# *Novaposs*



@novaposs

[www.novaposs.com](http://www.novaposs.com) - Pbx. (1) 743-8575 Bogotá, Colombia



# Porqué *Novaposs* Es Una Poderosa Herramienta? *Novaposs*

Estos son algunos de los motivos por los que nuestra plataforma es ideal para Usted y su empresa.



## **PLATAFORMA EN LÍNEA**

Despreocúpese por no poder acceder sus datos. Siempre los tendrá a su alcance desde cualquier lugar del mundo.



## **INVENTARIOS PODEROSOS**

Más de 10 años de experiencia en todos los ámbitos de manejo de complejos procesos de inventario que hemos simplificado para un control eficaz de su mercancía.



## **VARIAS EMPRESAS Y SUCURSALES**

Puede tener separada y al mismo tiempo consolidada la información de sus empresas, sucursales y puntos de venta sin importar si están en otras ciudades o países.



## **NOSOTROS SOMOS SU LOGÍSTICA**

Olvídese de tener un servidor e infraestructura de hardware complicada. Nosotros ponemos toda la infraestructura para que sus terminales fijas y móviles puedan conectarse sin problema. Nos encargamos de sus backups y de asegurar toda su información

# ¿Qué es *Novaposs* ?

*Novaposs* S.I.G.E (Sistema Integrado de Gestión Empresarial) es una plataforma tecnológica web en la nube de gestión administrativa que permite llevar control sobre todos los procesos administrativos de una empresa 100% en línea y en tiempo real, con acceso a los datos de su empresa las 24 horas del día los 7 días de la semana.

Sin tener que invertir en costosa y compleja infraestructura de hardware y comunicaciones, podrá conectar todas sus tiendas en línea, controlar al detalle todo su inventario por empresa, sucursal, tienda o local así como los procesos de facturación, pedidos, cartera, caja entre otros.

## Modulos

*Novaposs*

1. Empresas y sucursales
2. Personal y empleados
3. Productos y servicios
4. Gestión de inventario
5. Compras
6. Ventas y comercial
7. Tesorería y caja
8. Gestión móvil desde smartphones y tablets
9. Utilidades y otros informes

**Novaposs SI.G.E** tiene una serie de **módulos** basados en más de 10 años de experiencia en el manejo administrativo de las empresas y sus recursos.

### 1. Empresas y sucursales

- ✓ Creación y edición de empresas
- ✓ Gestión de sucursales

### 2. Personal y empleados

- ✓ Gestión de información de usuarios y empleados
- ✓ Gestión de perfiles de usuario y permisos
- ✓ Informes de auditoria a usuarios

### 3. Productos y servicios

- ✓ Gestión de productos
- ✓ Gestión de fotografías para productos
- ✓ Enlace con tiendas VirtueMart\*
- ✓ 3 listas de precios
- ✓ Precios por escala
- ✓ Productos compuestos
- ✓ Productos derivados
- ✓ Impresión de etiquetas con códigos de barras EAN13 y QR(Quick Response)

### 4. Gestión de inventario

- ✓ Gestión de almacenes, bodegas y ubicaciones de inventario
- ✓ Entrada de productos
- ✓ Salida de productos
- ✓ Ajustes de inventario
- ✓ Traslados entre almacenes y bodegas
- ✓ Informe de productos vendidos
- ✓ Informe de productos comprados
- ✓ Kárdex de productos
- ✓ Informe de productos agotados
- ✓ Informe de productos próximos a agotarse
- ✓ Orden de compra a proveedores
- ✓ Reconstrucción de inventarios
- ✓ Informes de existencias y costos de inventario

### 5. Compras

- ✓ Administración de proveedores
- ✓ Informe de productos de proveedor con stock y últimos costos
- ✓ Órdenes de compra
- ✓ Remisiones
- ✓ Facturas de compra
- ✓ Devoluciones a proveedores
- ✓ Cartera por pagar
- ✓ Pago a proveedores

## 6. Ventas y comercial

- ✓ Administración de clientes
- ✓ Cotizaciones
- ✓ Órdenes de pedido
- ✓ Remisiones
- ✓ Facturas de venta
- ✓ Devoluciones de clientes
- ✓ Cartera por cobrar
- ✓ Recibos de caja por recaudo de cartera

## 7. Tesorería y caja

- ✓ Comprobantes de egreso
- ✓ Comprobantes de ingreso
- ✓ Consignaciones
- ✓ Alerta cheques por cobrar
- ✓ Alerta Consignaciones por verificar
- ✓ Alerta de cartera por vencimiento
- ✓ Arqueo de caja
- ✓ Arqueo de bancos

## 8. Gestión móvil desde smartphones y tablets

- ✓ Gestión de clientes (Crear y editar)
- ✓ Consulta y recaudo de cartera
- ✓ Consulta de productos y stock
- ✓ Cotizaciones
- ✓ Pedidos
- ✓ Remisiones y facturas
- ✓ Informes de ventas
- ✓ Informes de caja

## 9. Utilidades y otros informes

- ✓ Documentos pendientes por procesar (Ej: cotizaciones pendientes por facturar)
- ✓ Órdenes de servicio técnico
- ✓ Informes gerenciales de utilidades brutas
- ✓ Informes de balance financiero gerencial para no contadores



\*Cada mensaie de texto tiene un límite de 150 caracteres.

[www.gruponavarro.co](http://www.gruponavarro.co) - Pbx. (1) 743-8575 - (1) 792 9324 Cel. 57 317 692 1610 Bogotá, Colombia

# Lo que hacemos por ti.

Tienda  
en  
Linea



5.000  
Suscriptores

Revista  
Entterate



5.000  
Ediciones

Radio  
Virtual



300.000  
oyentes en  
todo  
Colombia

Mensajes  
Voz



Consumo  
mínimo en  
recargas  
\$100.000

SMS  
Masivos



Consumo  
mínimo en  
recargas  
1.000 SMS

Minutos  
Voz IP



Consumo  
mínimo en  
recargas  
\$100.000

# MENSAJES DE TEXTO (SMS) MASIVO

Son mensajes que se reciben a través de dispositivos móviles. Son una herramienta eficaz para informar, promocionar, fidelizar, notificar y atraer clientes, tener una comunicación interna a nivel empresarial más efectiva y gestionar estrategias de mercadeo dirigidas por su alta personalización. Ejecuta campañas de mercadeo y publicidad a través de nuestra avanzada plataforma tecnológica para llegar a millones de personas con solo un clic a un excelente precio.



Envío de SMS dirigido a ciudades de interés; Bogotá, Cali, Medellín, Bucaramanga y Barranquilla





# MENSAJES DE WHATSAPP MASIVO



## Por que usar WhatsApp como herramienta de Marketing ?

Imagine el servicio de mensajería instantánea mas popular del mundo con miles de millones de usuarios siendo utilizado por su empresa para hacer las ventas, o promocionar un producto. Esto es posible, gracias a que con nuestra tecnología contamos con las herramientas necesarias para hacer que su empresa, sus productos o servicios, lleguen literalmente a la mano de su consumidor final. Con el servicio de Whatsapp marketing podrá además de enviar Texto, puede hacer envíos de mensajes masivos a números de teléfono de Whatsapp o contactos de whatsapp a nivel mundial, no importa donde usted o su cliente se encuentren.

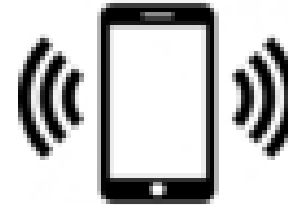




# MENSAJES DE VOZ MASIVO

Son una herramienta de comunicación, que permite a las empresas enviar un mensaje pre-grabado a través de los dispositivos móviles o teléfonos fijos, para entregar información, comunicar sitios de reunión, eventos, Lanzamientos de producto, etc. En el caso de que el usuario no contesta el celular, se le deja el mensaje de voz, la tarifa del mensaje varía de acuerdo al destino nacional o internacional.

Envío de mensajes de voz  
dirigidos a ciudades de  
interés; Bogotá, Cali, Medellín,  
Bucaramanga y Barranquilla



\*Cada mensaje de voz tiene una duración de **15 segundos**, si esta supera el tiempo establecido contará como un minuto adicional.

# MENSAJES DE CORREO ELECTRONICO

Plataforma Online de Email Marketing

- Ahorra dinero con nuestros planes y precios, Tecnología especializada Email Marketing para empresas.
- Somos especializados en envíos a grandes cantidades
- Línea blanca para el manejo de sus clientes
- Campos personalizados, auto-respuestas, programación de envíos, cumpleaños...
- Estadísticas en vivo
- Configuración de autenticación SPF – DKIM



\*Aplica la misma tarifa para llamadas a todo operador, fijo y llamadas nacionales.

# MINUTOS DE VOZ IP

Es una tecnología avanzada que permite realizar llamadas de voz utilizando redes de datos (IP), es decir, internet, por esta razón, el máximo beneficio de la telefonía IP es su economía, ya que se utiliza la misma red para voz y para datos, sin depender de otras Empresas u operadores. Solución tecnológica eficiente con tarifas 90% más baratas que la telefonía pública, sin vencimiento en minutos y contrato sin cláusula de permanencia.



\*Aplica la misma tarifa para llamadas a todo operador, fijo y llamadas nacionales.





# QUE ES TIWII?

Es una comunidad donde todos podemos estar conectados a la red wifi privada mas grande de Latinoamérica, en la cual sus miembros comparten su conexión a internet y se conectan sin ningún costo a todos los puntos de la red.



## OBJETIVO DE TIWII

Nuestro Objetivo es que cada usuario comparta su conexión a internet, al compartir le da derecho a conectarse en otros puntos donde se encuentre la comunidad.

El nivel de la comunidad es viral, porque cada punto nuevo da a todos los miembros la oportunidad de estar mas conectados y de disfrutar la conexión a internet sin costo.



# TIPOS DE SERVICIOS



1.

TIWII  
RESIDENCIAL

2.

TIWII DISTRIBUIDOR  
MAYORISTAS (PINES)

3.

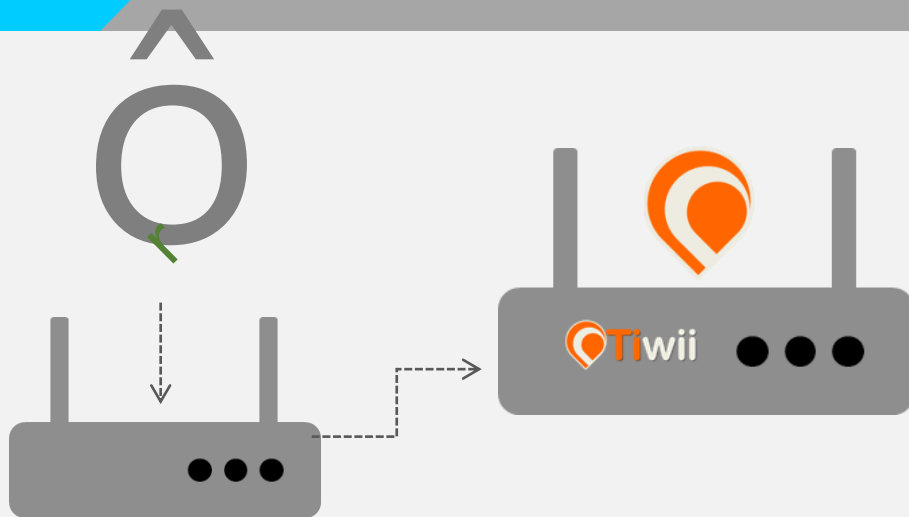
TIWII  
COMERCAL

4.

PINES  
PREPAGO

1.

## TIWII RESIDENCIAL



## FUNCIONA MUY FÁCIL

Si ya tienes internet en tu casa, oficina o local, en dos pasos estarás conectado. Cada **ROUTER TIWII** tiene TRES pines prepago de acceso que te dan el beneficio de conectarte a todos los puntos de la comunidad tiwii

# TIPOS DE SERVICIOS



**\$20.000**

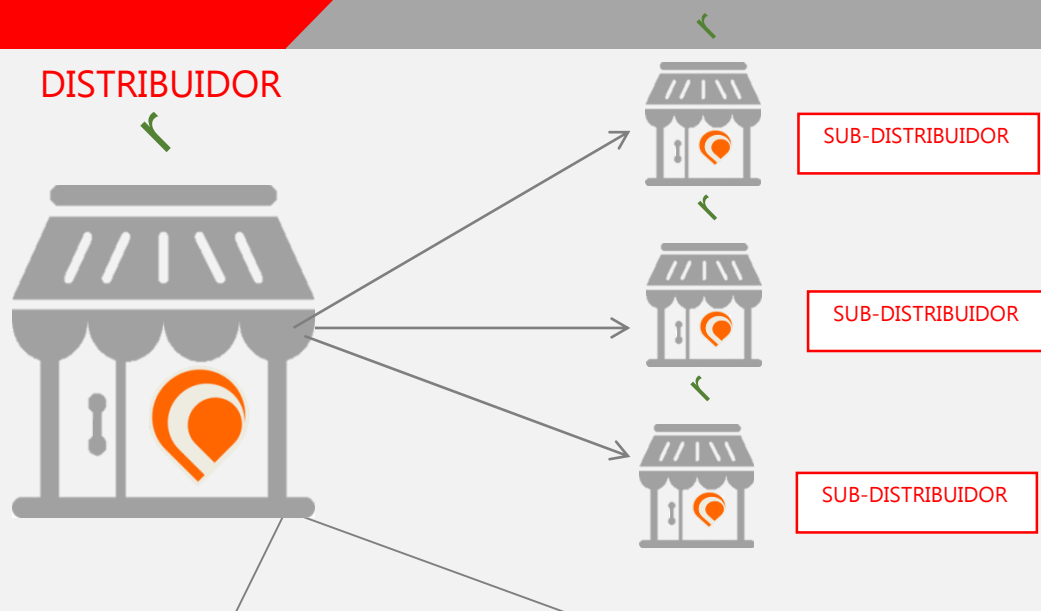
Mensualidad

Mantenimiento de la red



# 2.

## TIWII DISTRIBUIDOR MAYORISTA



Si eres un distribuidor de TIWII podrás tener acceso a:

1. Pagina de administración de PINES
2. Recargas de PINES en línea
3. Vender PINES desde la App Móvil
4. Crear us propios distribuidores

# TIPOS DE SERVICIOS



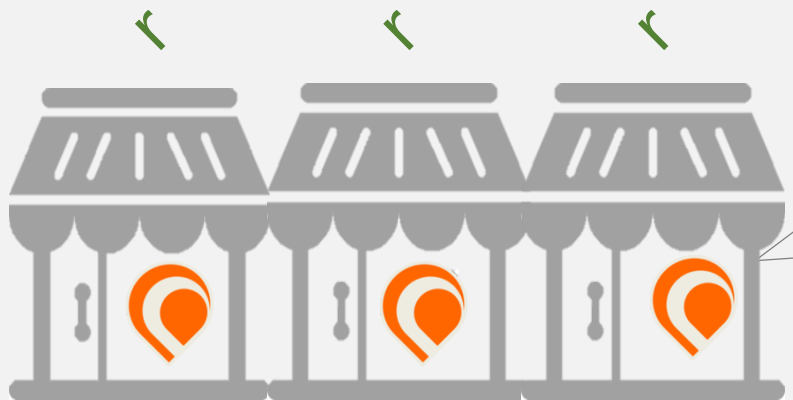
**\$59.900**  
Mensualidad

Mantenimiento de la red



# 3.

## TIWII COMERCIAL



Es un aliado de tu empresa, negocio o establecimiento comercial para difundir tu marca

## BENEFICIOS

- 📍 Mensaje Push de tu punto comercial
- 📍 Directorio Comercial de puntos tiwii  
(Logo, Dirección, Teléfono, Marcación de ruta de como llegar, fotos, videos)

# TIPOS DE SERVICIOS



**\$50.000**  
Mensualidad

Mantenimiento de la red

3.

## TIWII COMERCIAL

# TIPOS DE SERVICIOS



### TIWII COMERCIAL ESTA DIRIGIDO A :

- 📍 Centros Comerciales
- 📍 Clínicas
- 📍 Restaurantes
- 📍 Salas de espera
- 📍 Hoteles
- 📍 Heladerías
- 📍 Reposterías
- 📍 Almacenes de ropa
- 📍 Retail
- 📍 Cafeterías
- 📍 Centros Deportivos
- 📍 Otros

**\$50.000**  
Mensualidad

Mantenimiento de la red

# 3.

## TIWII COMERCIAL

# TIPOS DE SERVICIOS



Directorio Comercial de PUNTOS TIWII  
por Categorías



**Nisi Web Site**

cafe internet, telefax 2134532, le ofrecemos los servicios: llamadas a usa, min nacional y local, quemador de dvd,

\*\*\*\*\* promocion\*\*\*\*\*

llamada a usa a solo \$200, canada \$250, fijos europa \$300

**CATEGORÍAS**

- ☒ Hoteles
- ☒ Centros Comerciales
- ☒ Hipermercados
- ☒ Restaurantes
- ☒ Automotores
- ☒ Servicios
- ☒ Centros religiosos
- ☒ bancos
- ☒ Centros Gubernamentales
- ☒ Parques
- ☒ Centros de salud
- ☒ Centros educativos
- ☒ Transmilenio
- ☒ Finca raiz
- ☒ Agencias
- ☒ Asociaciones
- ☒ Distribuidoras
- ☒ Droguerías
- ☒ Entretenimiento
- ☒ Puntos De Informacion

**GEOVIÑETAS (Logo, Dirección, Teléfono, Marcación de ruta de como llegar, fotos, videos)**



@masivos

# Que es masivos?



**Hacemos tu vida mucho más fácil.**

Contrata personas y empresas de confianza para trabajar en aquello que precises.

## **¿Qué es masivos?**

masivos es el lugar donde encontrar personas de confianza para trabajar por horas en todo aquello que necesites.

## **¿Quién puede contratar los servicios de un masivos?**

Cualquier persona que previamente haya creado su cuenta en masivos facilitandonos sus datos de contacto.

## **¿Cómo se pagan los servicios contratados?**

Los servicios contratados se pagan con tarjeta de credito a traves de la plataforma de masivos, asegurando así un buen servicio o en mano.

## Hogar

- [Cerrajero](#)
- [Cuidador de mascotas](#)
- [Empleada doméstica](#)
- [Jardinero](#)
- [Niñera](#)
- [Oficios varios](#)
- [Paseador de perros](#)
- [Portero/Conserje](#)
- [Pulidor](#)
- [Reparador técnico](#)
- [Todero](#)
- [Vigilante/Seguridad](#)

## Fiestas y Eventos

- [Bartender](#)
- [Cocinero](#)
- [Decorador de eventos](#)
- [Fotógrafo](#)
- [Guía turístico](#)
- [Mesero](#)
- [Modelo](#)
- [Músico](#)
- [Recreacionista](#)
- [Traductor/Intérprete](#)

## Salud y Belleza

- [Auxiliar de enfermería](#)
- [Coach](#)
- [Cuidador de adultos](#)
- [Enfermero](#)
- [Entrenador personal](#)
- [Estilista](#)
- [Manicurista](#)
- [Maquilladora](#)
- [Masajista](#)
- [Psicólogo](#)
- [Tatuador](#)
- [Terapeuta](#)

## Remodelación

- [Albañil](#)
- [Arquitecto](#)
- [Auxiliar de obra](#)
- [Carpintero](#)
- [Decorador de interiores](#)
- [Electricista](#)
- [Instalador](#)
- [Maestro de obra](#)
- [Pintor](#)
- [Plomero](#)
- [Recogedor de escombros](#)
- [Vidriero](#)

## Transporte

- [Conductor](#)
- [Grua](#)
- [Mensajero/Domiciliario](#)
- [Mudanzas/Acarreos](#)

## Clases

- [Profesor de baile](#)
- [Profesor de cocina](#)
- [Profesor de deportes](#)
- [Profesor de idiomas](#)
- [Profesor de música](#)
- [Profesor de sistemas](#)
- [Profesor particular](#)

## Vehículos

- [Lavador de autos](#)
- [Mecánico](#)
- [Tapicero](#)

## Profesionales

- [Abogado](#)
- [Asesor en Educación y Formación](#)
- [Asesor en Marketing y comunicación](#)
- [Asesor en Negocios y empresa](#)
- [Asesor en Niños y adolescentes](#)
- [Asesor financiero](#)
- [Asesor fiscal](#)
- [Contador](#)
- [Diseñador gráfico](#)
- [Ingeniero de sistemas](#)
- [Veterinario](#)

## **ANEXO N° 4**



# **MANUAL DE PROCESOS**

**ELABORADO POR:**

Alexander Grande Galindo  
Diana Marcela Matiz Ramírez  
Tatiana Paola Navarro Pérez





## OBJETIVO

Este manual tiene como objetivo darle a conocer a los empleados los procesos que se realizan en la empresa, los cuales están divididos por stakeholders (clientes, empleados y proveedores) para el buen funcionamiento de Grupo Navarro.



# MANUAL DE PROCESOS

**ELABORADO POR:**

Alexander Grande Galindo  
Diana Marcela Matiz Ramírez  
Tatiana Paola Navarro Pérez



**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE INGRESO DE  
CLIENTES**

**Código: MPGN-01-2016**

**Página  
1 de 2**

**Versión 1**

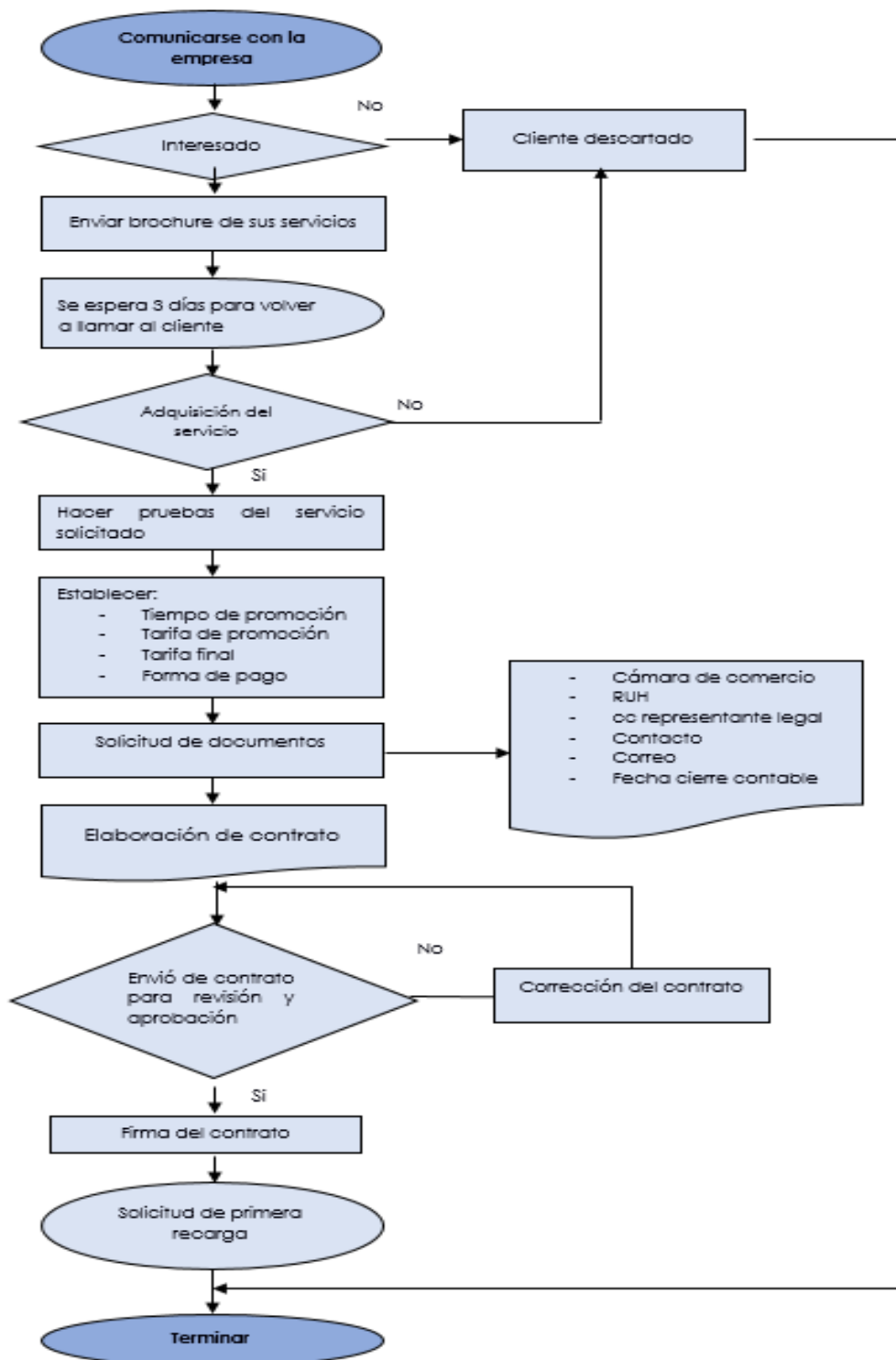
**Fecha de creación:**

**1-oct.-2016**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento de trabajo y/o instrumento</b>
1	Asesores comerciales	El asesor debe depurar la base de datos con el fin de ingresar el posible cliente	Base de datos
2		Ofrecer al cliente los servicios pretados por Grupo Navarro, con buena fluides y poder de convencimieto.	Script
3		Enviar propuesta comercial atractiva para el cliente	Brochure y propuesta comercial
4		Al tercer dia se hace seguimiento para confirmar la adquisicion del servicio	
5		Se procede a realizar un prueba del servicio a contratar, para probar la calidad y efectividad	Plataformas
6		Se establece: tiempo de promocion; tarifa de promocion; tarifa final y forma de pago para establecerlo en el contrato	Ficha de ingreso
7		Solicitud de documentacion para elaboracion del contrato: camara de comercio no mayor a 30 dias; Rut; CC del representante legal; Correos y números de teléfono de los contactos	
8	Auxiliar administrativa	Se procede a elaborar el respectivo contrato de servicios	Contrato
9		Se remite contrato al correo estipulado para revision y aprobacion del mismo por el cliente	Correo electronico
10		Solicitud de la primera recarga	Correo electronico

**FLUJOGRAMA**



**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**





**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE INGRESO DE  
PROVEEDORES**

**Código: MPGN-02-2016**

**Página  
1 de 2**

**Versión 1**

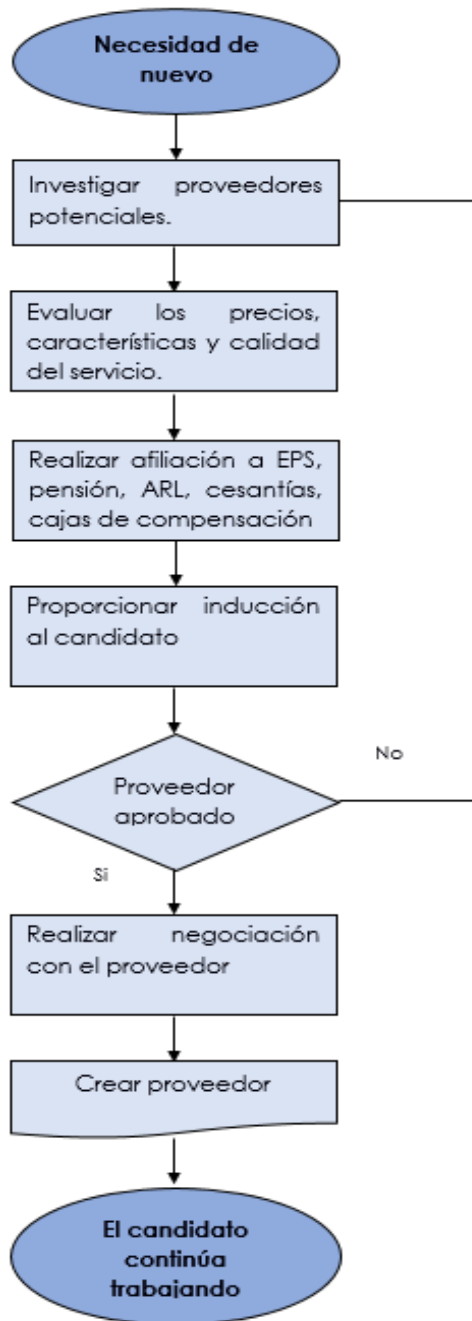
**Fecha de creación:**

**1-oct.-2016**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento de trabajo y/o instrumento</b>
1	Directora Administrativa y Gerencia General	Necesidad de nuevo proveedor	
2		Investigar proveedores potenciales	brochures en internet
3		Evaluar los precios, características y calidad del servicio que ofrecen	
4		aprobacion del proveedor	
5		Realizar negociacion con el proveedor	
6		crear proveedor en el sistema	sistema contable
7		firmar contrato con el proveedor	Contrato de proveedores

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**



**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE INGRESO DE  
PERSONAL**

**Código: MPGN-03-2016**

**Página  
1 de 2**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**1-oct.-2016**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento de trabajo y/o instrumento</b>
1	Coodinadora de Talento Humano	Necesidad de nuevo personal	
2		Llenar formulario de descripcion de la vacante con los siguientes requisitos: Cargo, Descripcion de tareas generales, Horarios, Tipo de Contrato, Salario, Requisitos minimos.	Formulario
3		Publicacion de la vacante en las paginas web:	Computrabajo, serimpro,sm suministros, exceinsos, jobandtajent.
4		Revision de las hojas de vida de los candidatos	
5		Realizar una selección de acuerdo a los requisitos minimos	
6		Asignacion de cita para realizar entrevista a los candidatos seleccionados	sistema contable
7		Realizar entrevista	Contrato de proveedores
8		Realizar prueba de talento humano	documento de comportamient o y desempeño
9		Evaluar prueba de talento humano y retroalimentar de acuerdo a la entrevista realizada	
10		Seleccionar al candidato que cumple con los requisitos que la empresa solicita y exige	
11		Seguir con el proceso de contratacion	





**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE INGRESO DE  
PERSONAL**

Código: MPGN-03-2016

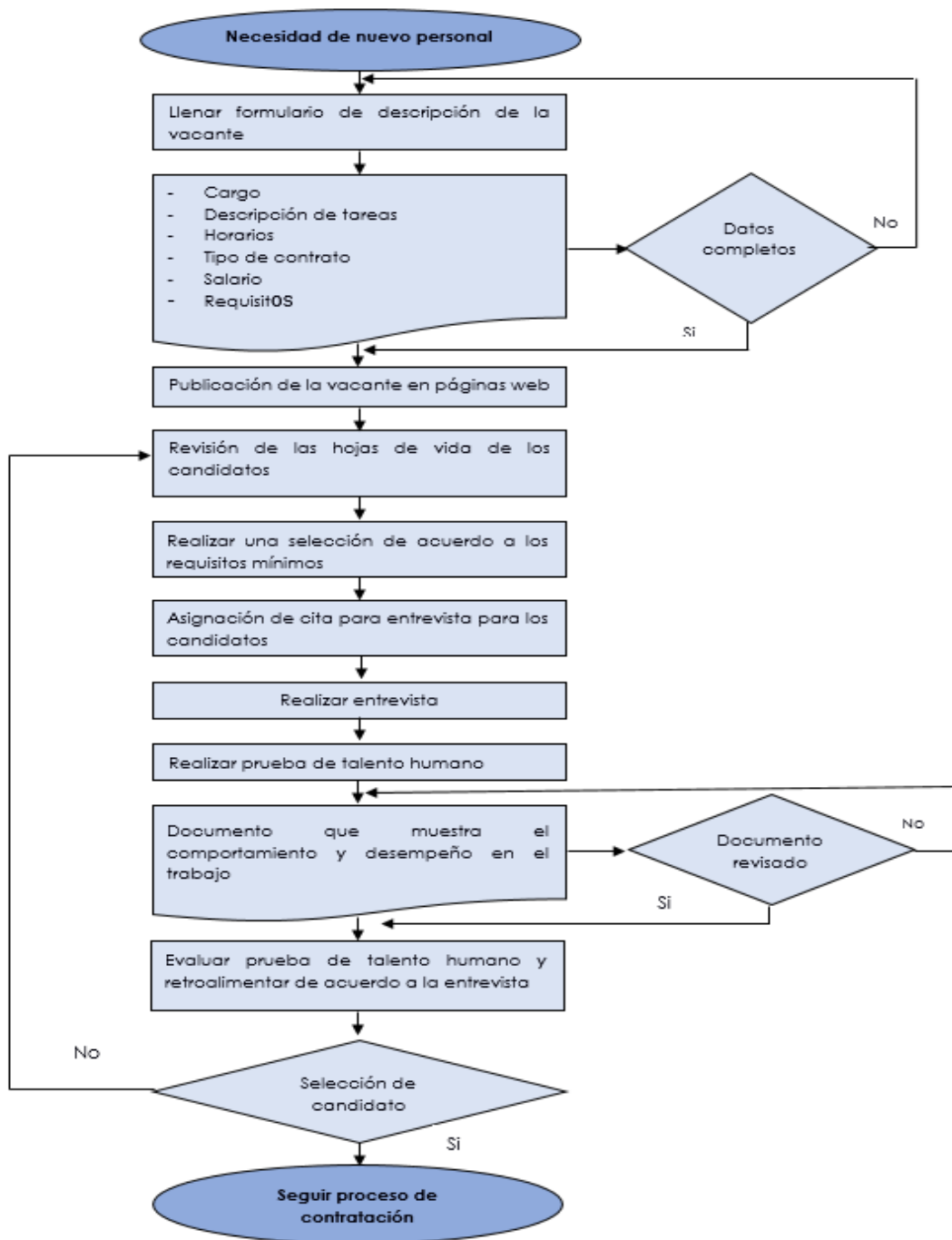
Página  
2 de 2

Versión 1

Fecha de creación:

1-oct.-2016

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**



**ELABORADOS POR:**

TALENTO HUMANO

**APROBADO POR:**

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**RECIBIDO POR:**

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE CONTRATACION  
DE PERSONAL**

**Código: MPGN-04-2016**

**Página  
1 de 2**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**1-oct.-2016**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento de trabajo y/o instrumento</b>
1	Directora de Recursos Humanos	Solicitud de contrato laboral	
2		Solicitar documentacion e informacion del candidato	Ficha de ingreso de los nuevos trabajadores
3		Realizacion del contrato	Contrato estipulado por la empresa para los trabajadores
4		Revision de las hojas de vida de los candidatos	
5		Realizar afiliacion a la seguridad social estipulada por la ley	Eps, caja de compensacion, ARL, fondo de pension y cesantias
6		Realizar la induccion al candidato	
7		Durante dos (2) meses se evalua las habilidades, destrezas y conocimientos del candidato "Periodo de prueba"	
8		Evaluar el desempeño del candidato	
9		Dependiendo del desempeño del trabajador durante el periodo de prueba el empleado contrinua trabajando o se liquida por el tiempo en el que estuvo en la empresa.	



**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**  
**PROCESO DE CONTRATACION  
DEL PERSONAL**

Código: MPGN-04-2016

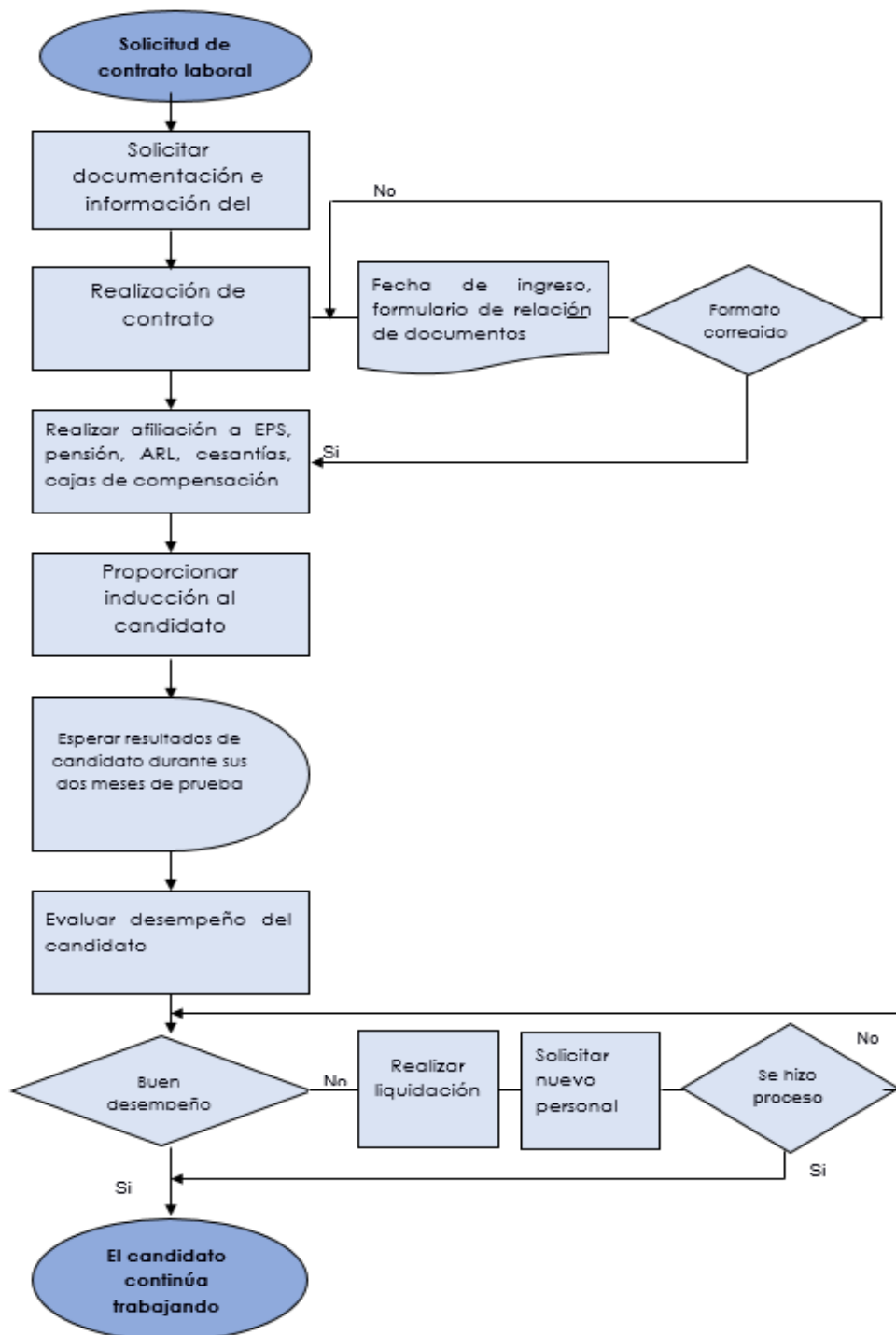
Página  
2 de 2

Versión 1

Fecha de creación:

1-oct.-2016

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**



**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE SOLICITUD DE  
RECARGAS**

**Código: MPGN-05-2016**

**Página  
1 de 2**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**1-oct.-2016**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento de trabajo y/o instrumento</b>
1	Auxiliar administrativa     Ingenieros	Realizar orden de recarga con los siguientes datos: N° de orden, Fecha de solicitud, Cliente, Cantidad, Tarifa	Formato de solicitud de recarga
2		Retroalimentar formato de recargas	
3		Ingreso a la plataforma del cliente	Plataforma del servicio
4		Se realiza la recarga respectiva del servicio solicitado, dandole al cliente dos (2) meses de vencimiento.	
5		El cliente confirma que la recarga quedo realizada	Correo electronico o llamada telefonica
6		El cliente empieza a consumir la recarga realizada	



**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE SOLICITUD DE  
RECARGAS**

**Código: MPGN-05-2016**

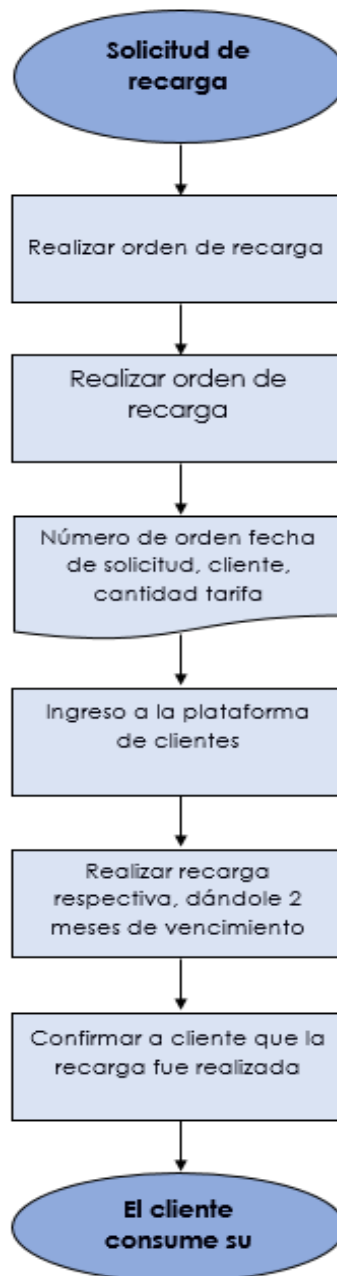
**Página  
2 de 2**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**1-oct.-2016**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**



**ELABORADOS POR:**

TALENTO HUMANO

**APROBADO POR:**

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**RECIBIDO POR:**

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE FACTURACION**

**Código: MPGN-06-2016**

**Página  
1 de 2**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**1-oct.-2016**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento de trabajo y/o instrumento</b>
1	Auxiliar administrativa	Recarga realizada	
2		Realizar factura teniendo en cuenta fecha de corte del cliente	Formato de facturacion
3		Se remite factura por correo electronico junto a los siguientes documentos	Resolucion de facturacion, certificacion bancaria
4		El cliente revisa y aprueba factura	
5		Esperar pago de la factura, según el tipo de pago que tenga el cliente: - prepago o Pospago	
		Esperar nueva solicitud de recarga y facturarlas hasta fin de mes	
6		Se procede a seguir con el proceso de cobro de cartera si no se cancela en los 15 días maximos estipulados	



**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE FACTURACION**

Código: MPGN-06-2016

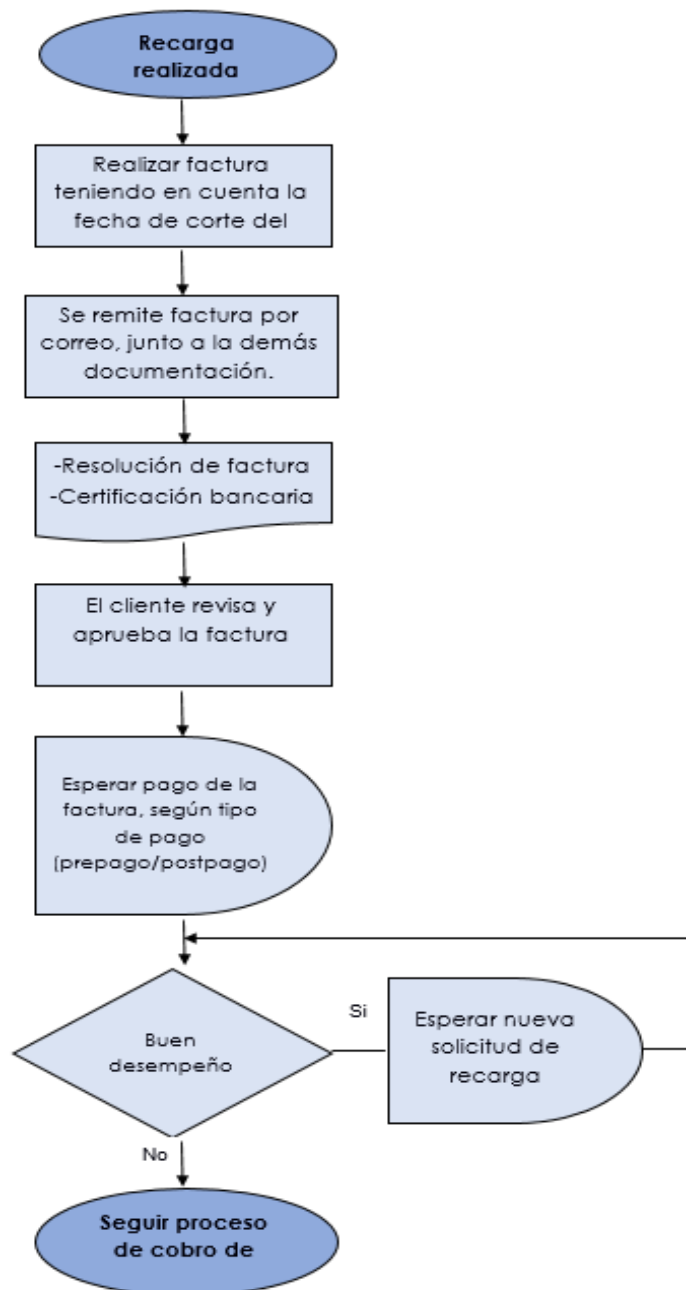
Página  
2 de 2

Versión 1

Fecha de creación:

1-oct.-2016

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**



**ELABORADOS POR:**

TALENTO HUMANO

**APROBADO POR:**

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**RECIBIDO POR:**

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE COBRO DE  
CARTERA**

**Código: MPGN-07-2016**

**Página  
1 de 2**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**1-oct.-2016**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento de trabajo y/o instrumento</b>
1	Auxiliar administrativa	Revisar cuentas por cobrar	
2		Enviar comunicado informando facturas pendientes por pagar	Correo electronico
3		Confirmar pago, se estipula la fecha de pago	
4		Se comunica telefonicamnete con el cliente si no se tiene respuesta, para gestionar el pago o confirmar que sucedió con la factura.	Telefono
5		Si el cliente no hace el pago en la fecha que se estipulo, se procede a la suspensión del servicio hasta que no se evidencie el pago.	
6	Directora Administrativa	Solicitud de acciones legales al abogado de la empresa	





**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**  
**PROCESO DE COBRO DE  
CARTERA**

Código: MPGN-07-2016

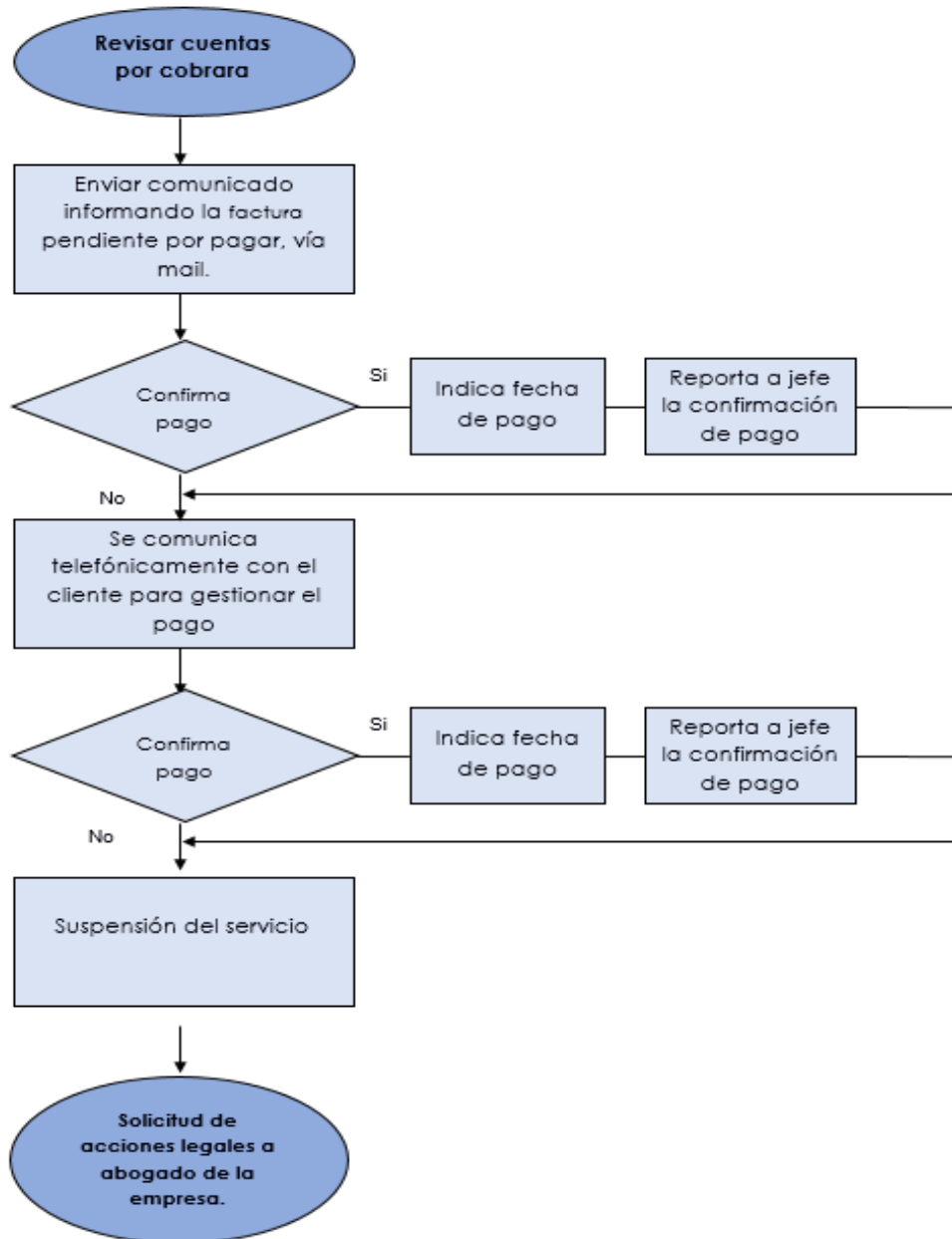
Página  
2 de 2

Versión 1

Fecha de creación:

1-oct.-2016

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**



**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE PAGO A  
PROVEEDORES**

**Código: MPGN-08-2016**

**Página  
1 de 2**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**1-oct.-2016**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento de trabajo y/o instrumento</b>
1	Recepcionista	Recibir factura de proveedor	
2	Auxiliar Administrativa	verificar que la factura coincida con el servicio adquirido	
3	Auxiliar Contable	si la factura es aprobada se ingresa la factura a cuentas por pagar	Base de datos y sistema contable
4		Se espera para cancelar la fact. En la fecha estipulada	
5	Directora administrativa	Se recibe la autorizacion de pago	
6		Se elabora el cheque para cancelar el servicio	Cheque
7	Gerencia General	Se procede a la debida firma y aprobacion del cheque para el pago al proveedor	
8		Pago de la factura de proveedores	



**MANUAL DE PROCESOS DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S  
PROCESO DE PAGO A  
PROVEEDORES**

Código: MPGN-08-2016

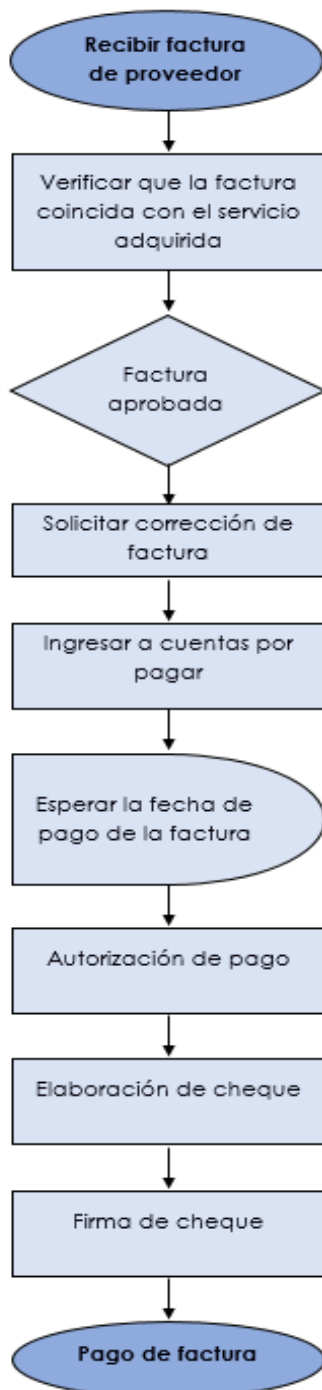
Página  
2 de 2

Versión 1

Fecha de creación:

1-oct.-2016

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**



**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

## **ANEXO N° 5**



# **MANUAL DE FUNCIONES**

**ELABORADO POR:**

Alexander Grande Galindo  
Diana Marcela Matiz Ramírez  
Tatiana Paola Navarro Pérez



## OBJETIVO

El manual de funciones tiene como objetivo básico brindar a los empleados una herramienta fundamental en la cual pueden conocer: la identificación del cargo; objetivo del área; su ubicación en el organigrama; los requisitos mínimos para aplicar al puesto; el objetivo del cargo; sus funciones y obligaciones; que se les dará como guía para realizar de forma adecuada sus labores



# MANUAL DE FUNCIONES

**ELABORADO POR:**

Alexander Grande Galindo  
Diana Marcela Matiz Ramírez  
Tatiana Paola Navarro Pérez



# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-GG-2016

Página 1 de 5 Versión 1

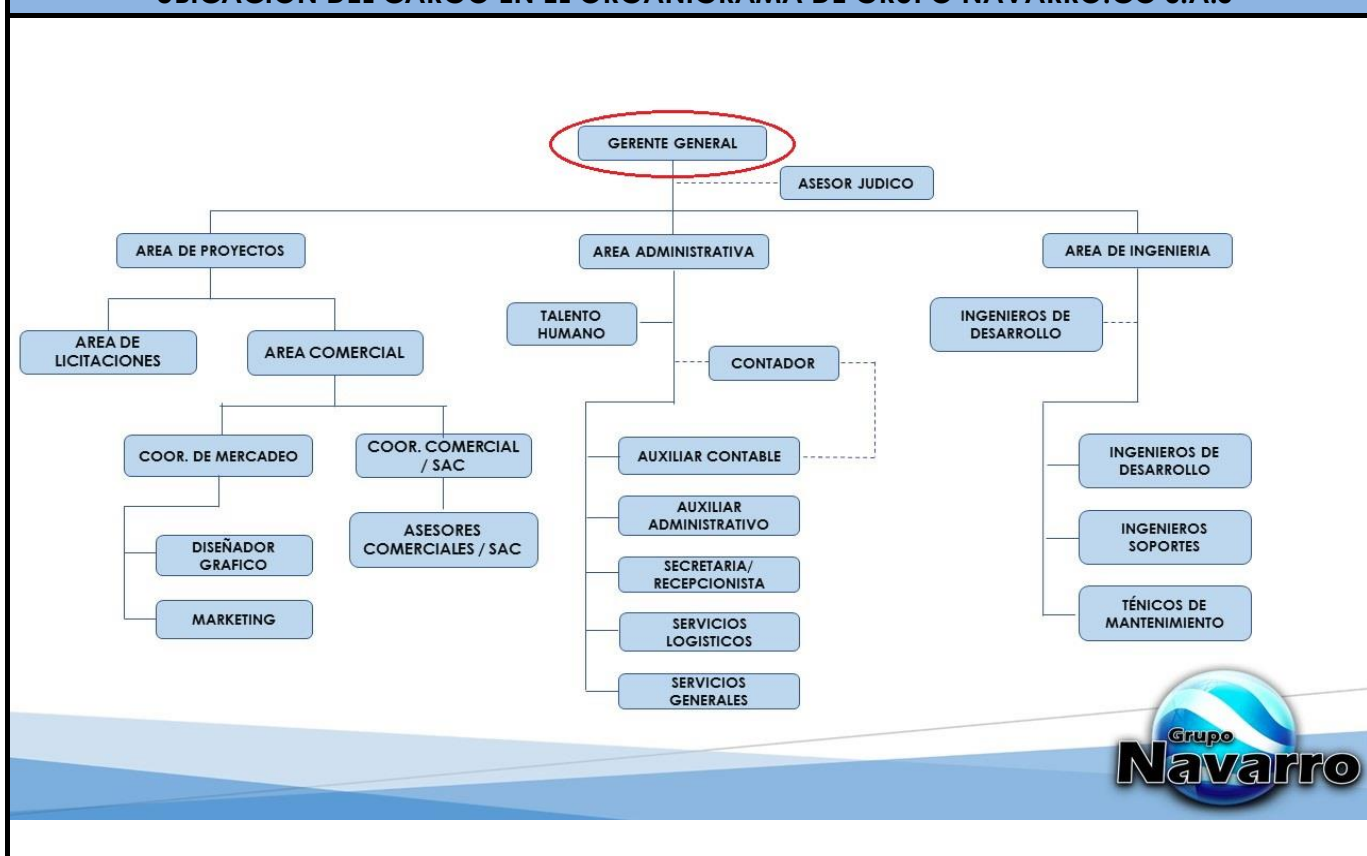
Fecha de creación:


15-oct.-2016

## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Gerente General	Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:	01
DEPENDENCIA:	-	SUPERVISA A:	Dir. de Proyectos Dir. Administrativo Dir. de Ingeniería
JEFE INMEDIATO:	-	REEMPLAZADO POR:	Dir. Administrativo
HORARIO DE TRABAJO:	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		


## UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-GG-2016	
		Página 2 de 5	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	ESTUDIOS SUPERIORES:	Profesional y/o Técnico
	TITULOS:	Administración de empresas, Economía, Ingeniero industrial o carreras a fines.
	ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS:	Gerencia de talento humano; Gerencia de operaciones; Gestión de proyectos; Administración o Planificación estratégica; Gerencia de Finanzas; Gerencia de la tecnología de la información; Sistemas de información gerencial, y a fines.
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Control directivo; toma de decisiones en situaciones complejas; liderazgo del personal; planeación, organización, cumplimiento y orientación hacia los objetivos misionales.
	LABORALES:	Conocimiento del cargo; calidad y efectividad en su trabajo; tolerancia al estrés; capacidad de influenciar positivamente a los directivos de cada area, impartiendo instrucciones específicas para el cumplimiento y direccionamiento de la empresa.
	HUMANAS:	Saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas y presentación personal; sentido de pertenencia; y debe contar con un nivel de exigencia acorde a su cargo.
EXPERIENCIA:	2 a 4 años de experiencia como mínimo en cargos similares	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
Dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas y de apoyo de la empresa, para garantizar el normal funcionamiento. Formulación de nuevas ideas y actuar en representación legal de la misma en todos los eventos que lo requieran.		



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-GG-2016</b>	
		<b>Página 3 de 5</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	

FUNCIONES					
FUNCIONES			PERIODICIDAD	TIPO	
Representar la empresa en todos los eventos y actos que se requiera.			D	C	
Celebrar en representación de la empresa, todos los actos y contratos que la comprometan, girar cheques y demás títulos valores, así como todos los documentos por los cuales se comprometa la empresa.			D	A	
Desarrolla estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.			O	D	
Formular, planear, dirigir y controlar proyectos encaminados a la tecnología y demás línea de negocios de la empresa.			M	E	
Conocer sobre los diferentes tipos de financiación y control para la variedad de productos, servicios y distintos proyectos de la empresa.			M	A	
Presidir las reuniones con los directivos de cada área.			S	D	
Solicitar y evaluar los informes prevenientes de cada área, para tener control y conomiento del funcionamiento y procesos.			S	D	
Analizar las veracidad de las informaciones y/o informes que proporcionen las directrices de cada área.			S	A	
Cualquier transacción financiera como prestamos, cartas de créditos, asignación créditos a clientes, deben ir con su aprobación.			D	A	
Celebrar toda clase de contratos relacionados con las actividades administrativas, personal de la empresa, interna y externas de la misma.			D	A	
Decidir cuando un nuevo producto y/o servicio entra al mercado.			O	A	
A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas estratégicas desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.			M	D	
Crear un ambiente en la que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales optimizando los recursos disponibles.			D	C	
Responder ante las autoridades en caso de denuncias.			O	C	
Las demás tareas asignadas inherentes al cargo.			O	D	
<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)



## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-GG-2016

Página  
4 de 5

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

### OBLIGACIONES

#### SISTEMA DE GESTIÓN


- Responsabilizarse por los daños y perjuicios que ocasione por incumplimiento de sus obligaciones y/o funciones.
  - Mostrar un perfil de autoridad, estableciendo orden en la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las actividades y procesos de cada cargo de la empresa.
- Velar por el cumplimiento del reglamento interno y las políticas de GRUPO NAVARRO.CO.
- Analizar y tomar acciones legales ante movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.
- Hacer cumplir el reglamento interno y políticas de la empresa.

#### CALIDAD

- Ejercer control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad de GRUPO NAVARRO.CO SAS
- Verificar que todos los procesos se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.
- Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.
- Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

#### MEDIO AMBIENTE

- Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.
- Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.
- Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.
- Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>		Código: MFGN-GG-2016	
			Página 5 de 5	Versión 1
			Fecha de creación:	
			15-oct.-2016	

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



**MANUAL DE FUNCIONES DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

Código: MFGN-GG-2016

Página 1 de 4 Versión 1

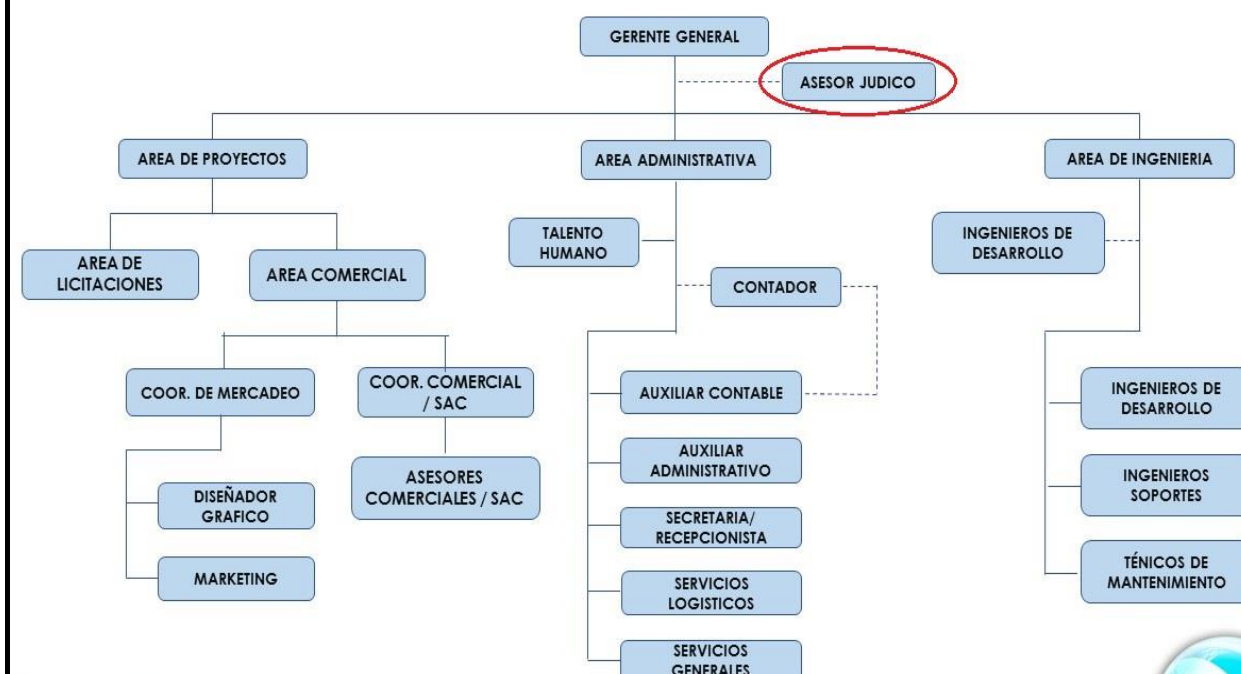
Fecha de creación:

15-oct.-2016

**IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO:	Asesor jurídico	Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:	01
DEPENDENCIA:	-	SUPERVISADO POR:	Gerente General
JEFE INMEDIATO:	Gerente General	REEMPLAZADO POR:	-
HORARIO DE TRABAJO:	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

**UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>		Código: MFGN-GG-2016	
			Página 2 de 4	Versión 1
			Fecha de creación:	
			15-oct.-2016	

REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	ESTUDIOS SUPERIORES:	Profesional.
	TITULOS:	Abogado
	ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS:	Derecho laboral, Sindical y de Seguridad Social; Derecho administrativo; Derecho económico; Derecho informático, y a fines.
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser creativo y aportar ideas nuevas.
EXPERIENCIA:	2 a 3 años de experiencia como mínimo en cargos similares.	

OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO
Solucionar problemas legales y/o jurídicos dirigiendo, coordinando, supervisando y ejecutando actividades relativas al análisis, estudio y discusión de leyes, reglamentos, convenios y demás documentos legales y jurídicos, a fin de prestar un óptimo servicio de asesoría legal y jurídica.

FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Asesorar legal y jurídicamente a la gerencia y directivos de la empresa.	T	C
Asistir a los tribunales en representación de la empresa.	O	C
Estudiar expedientes de gran complejidad y elaborar dictámenes y resoluciones.	O	A
Elaborar y presentar informes técnicos y otros documentos de carácter legal.	O	A
Realizar cualquier otra tarea a fin que le sea asignada	M	D
Negocia y redacta contratos	O	C
Realizar formatos de cualquier tipo de contrato	O	E
Defiende los intereses de nuestra empresa en todo tipo de procedimientos judiciales		

TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
PERIODICIDAD	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)



**MANUAL DE FUNCIONES DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

**Código: MFGN-GG-2016**

<b>Página</b> 3 de 4	<b>Versión</b> 1
-------------------------	------------------

**Fecha de creación:**

**15-oct.-2016**

**OBLIGACIONES**

**SISTEMA DE GESTIÓN**

- Mostrar un perfil de autoridad, estableciendo orden en el área administrativa.
- Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las actividades y procesos de cada cargo dentro del área administrativa.
- Velar por el cumplimiento de las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.
- Informar a gerencia todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.
- Cumplir y hacer cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.
- Velar por la No utilización de celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social, messenger, skype y/o páginas de música.
- Cumplir y hacer cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.

**CALIDAD**

- Ejercer control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del área administrativa.
- Verificar que todos los procesos se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.
- Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.
- Verificar que todo el personal reciba la capacitación adecuada y pertinente para la realización de sus funciones.
- Mantener siempre la documentación jurídica de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.
- Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

**MEDIO AMBIENTE**

- Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.
- Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.
- Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.
- Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>		Código: MFGN-GG-2016	
			Página 4 de 4	Versión 1
			Fecha de creación:	
			15-oct.-2016	

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

TALENTO HUMANO

**APROBADO POR:**

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**RECIBIDO POR:**

**CLAUDIA ESPINOSA**  
DIR.ADMINISTRATIVO

\_\_\_\_\_





# ÁREA ADMINISTRATIVA



## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-DA-2015

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

10-oct.-2015

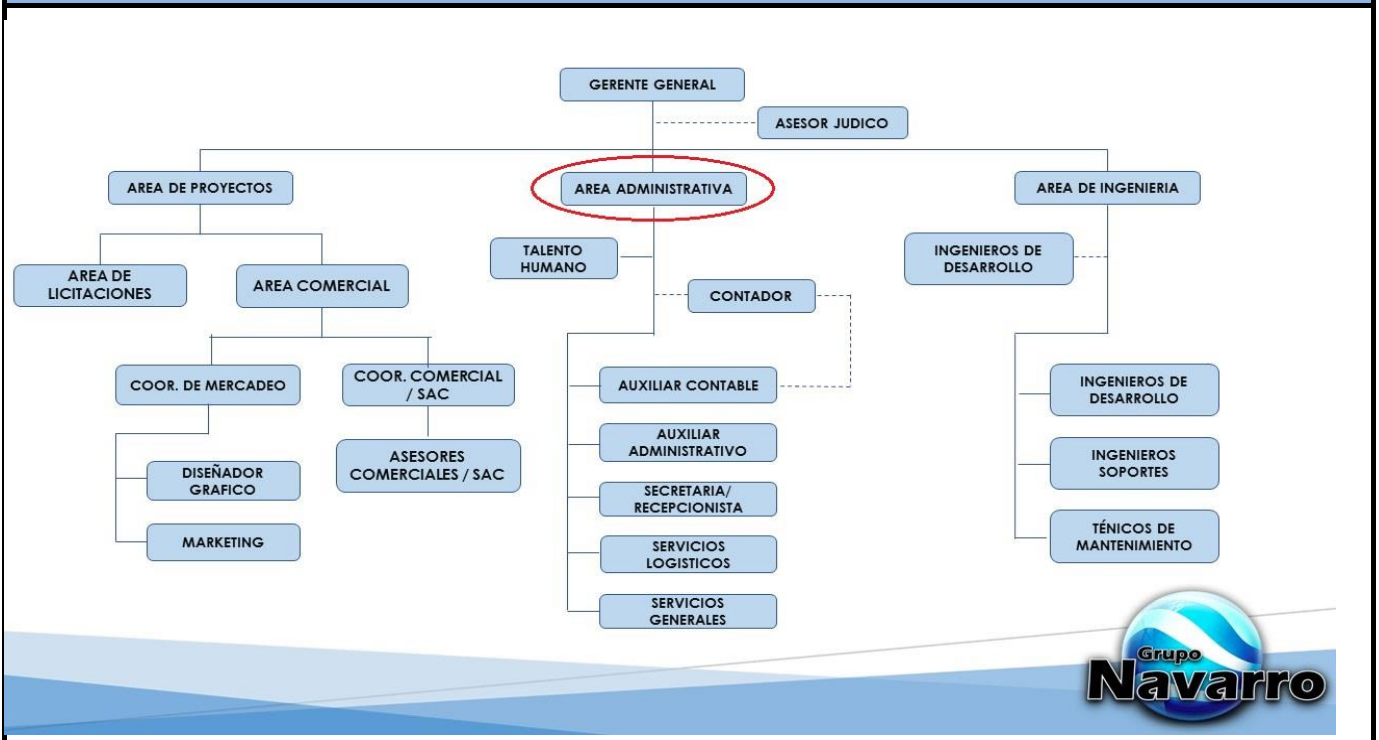
### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


NOMBRE DEL CARGO:	Director Administrativo	Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:	01
DEPENDENCIA:	Area Administrativa	SUPERVISADO POR:	Gerente General
JEFE INMEDIATO:	Gerente General	SUPERVISA A:	Analista de TH Contador Administrativo Contable Secretaria/Recepcionista Servicios Logísticos Servicios Generales
HORARIO DE TRABAJO:	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

### OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S


Esta área tiene como objetivo principal planificar todas las actividades y/o proyectos que proponga la gerencia, basados en el correcto direccionamiento, ejecutando todas las labores estipuladas, para cumplir con los objetivos propuestos en cada proyecto y línea de negocio de la empresa, adicional a esto es el área encargada de la parte contable y financiera de la empresa brindando apoyo a cada líder de área para su buen funcionamiento interno cumpliendo con los objetivos de la empresa, y brinda apoyo para la contratación de personal de la empresa.

### UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-DA-2015</b>	
		<b>Página 2 de 4</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>10-oct.-2015</b>	


REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Tecnólogo o profesional en administración de empresas, economía, ingeniero industrial o carreras a fines.	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad para liderar su grupo de trabajo impartiendo directrices y estrategias funcionales de alto nivel, con una comunicación clara y efectiva.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; tolertancia al estrés y al trabajo bajo presión.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser creativo y aportar ideas nuevas.
EXPERIENCIA:	2 a 4 años de experiencia como mínimo en cargos similares.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
Planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa y financiera de GRUPO NAVARRO.CO, del manejo de la relación con los diferentes proveedores nacionales e internacionales. Desarrolla las estrategias de compras anuales y proyecciones presupuestales y financieras de la organización. Se encarga del control administrativo y disciplinario del personal.		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Responder por la dirección, manejo y supervisión de la información contable y administrativa de la empresa.	D	D
Responder correos de acuerdo a los requerimientos realizados por clientes y proveedores	D	C
Realización de Presupuestos y Flujo de Caja.	M	O
Elaborar los informes de tipo administrativo que se requiera.	M	A
Alimentar la relación de cuentas por pagar.	D	O
Realizar los pagos a todos los proveedores y en general a todos los gastos.	M	O
Reportar los informes del rendimiento de la empresa a la gerencia.	Q	C
Llevar el libro de bancos de acuerdo a los cheques girados y consignaciones recibidas.	D	O
Conciliar Libro de Bancos.	S	C
Consulta de los saldos de la cuentas.	D	O
Entregar documentación de la empresa al área comercial cuando así lo requiera, para el ingreso de clientes o posibles licitaciones.	O	O
Llevar el control de los contratos realizados con los clientes.	S	C
Realizar los estados de cuentas de los clientes que tienen una cartera y verificar diariamente los pagos.	O	A
Seguimiento a los pagos realizados por los clientes, identificando que facturas cancelan.	D	O
Responsabilizarse del recaudo de cartera de los clientes.	D	C

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-DA-2015	
		Página 3 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		10-oct.-2015	

Pasar al auxiliar contable la relación de los recibos de caja de acuerdo a los pagos y consignaciones realizadas a cada una de las cuenta de GRUPO NAVARRO.CO .	S	O
Solicitar los dominios que se necesiten para el manejo de los contratos de marca blanca o los que la Gerencia solicite.	O	D
Verificar que todas la facturas se estén realizando de acuerdo a las recargas solicitadas.	S	C
Recibir todas las facturas de proveedores para ingresarlas al estado de cuentas por pagar.	M	O
Estar atento del buen funcionamiento de los servicios adquiridos por los clientes, y si hay queja o reclamo por parte de ellos verificar si se les da respuesta oportuna y efectiva.	D	C
Solicitud de tiquetes de la Gerencia.	O	O
Atender todas las solicitudes e inquietudes del área administrativa que el cliente requiera.	D	O

<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	Operación (O)
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Quincenal (Q)	Semanal (S)

OBLIGACIONES
SISTEMA DE GESTIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mostrar un perfil de autoridad, estableciendo orden en el área administrativa.</li> <li>Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>Cumplir y hacer cumplir las actividades y procesos de cada cargo dentro del área administrativa.</li> <li>Velar por el cumplimiento de las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>Informar a gerencia todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>Cumplir y hacer cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>Velar por la No utilización de celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social, messenger, skype y/o páginas de música.</li> <li>Cumplir y hacer cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> </ul>
CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejercer control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del área administrativa.</li> <li>Verificar que todos los procesos se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.</li> <li>Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.</li> <li>Verificar que todo el personal reciba la capacitación adecuada y pertinente para la realización de sus funciones.</li> <li>Mantener siempre la documentación jurídica de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.</li> <li>Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.</li> </ul>

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-DA-2015</b>	
		<b>Página 4 de 4</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>10-oct.-2015</b>	

MEDIO AMBIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.</li> <li>• Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.</li> <li>• Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.</li> </ul>

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-TH-2016

Página  
1 de 5

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

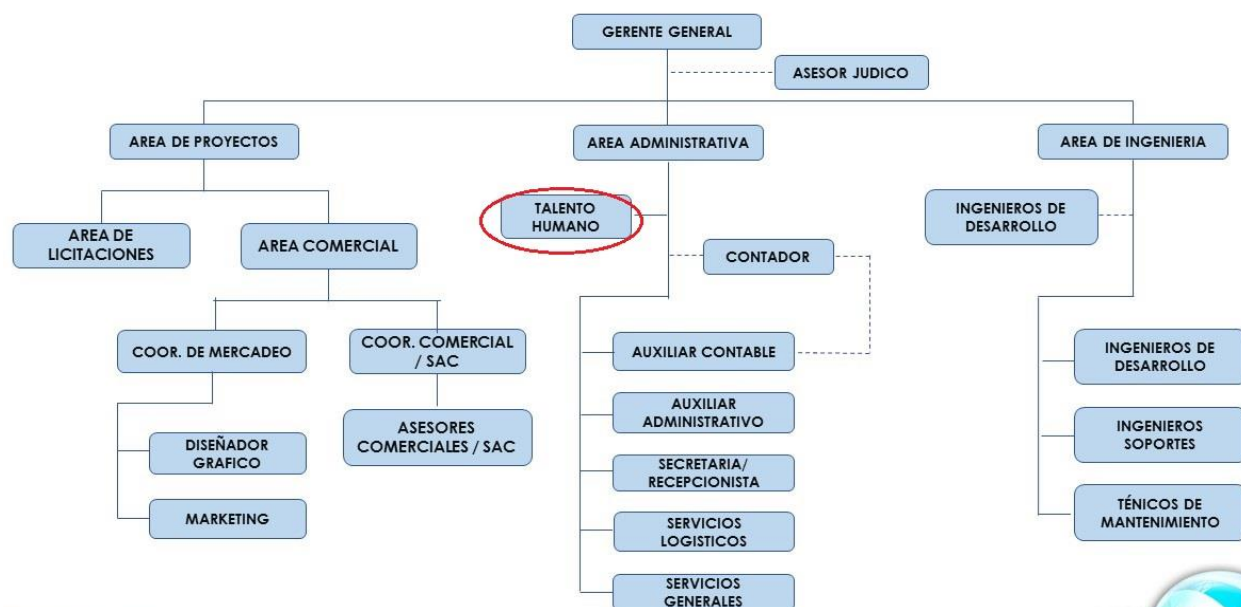
## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Analista de Talento Humano	<b>Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area Administrativa	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Dir. Administrativo
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Dir. Administrativo	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	Dir. Administrativo
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

## OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S


Esta área tiene como objetivo principal planificar todas las actividades y/o proyectos que proponga la gerencia, basados en el correcto direccionamiento, ejecutando todas las labores estipuladas, para cumplir con los objetivos propuestos en cada proyecto y línea de negocio de la empresa, adicional a esto es el área encargada de la parte contable y financiera de la empresa brindando apoyo a cada líder de área para su buen funcionamiento interno cumpliendo con los objetivos de la empresa, y brinda apoyo para la contratación de personal de la empresa.

## UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-TH-2016	
		Página 2 de 5	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	


REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Profesional en psicología y con sólidos conocimientos del sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, de gestión humana o conocimientos a fines.	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad para liderazgo impartiendo directrices y estrategias funcionales de alto nivel, con una comunicación clara y efectiva.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser creativo y aportar ideas nuevas.
EXPERIENCIA:	2 a 4 años de experiencia como mínimo en cargos similares.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
Promover el desarrollo y formación del personal de Grupo Navarro, a través del reglamento internos de la empresa, a fin de contar con trabajadores idóneos y de excelencia. Se encarga del control administrativo y disciplinario del personal.		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Abrir convocatorias de vacantes en páginas web	T	O
Reclutar y seleccionar el personal cuando se requiera.	T	A
Solicitar documentacion e información de los candidatos	T	O
Revisión de las hojas de vida de los candidatos	T	A
Coordinar y ejecutar las actividades del programa de Bienestar Social para los empleados	O	E
Realización de contratos laborales.	O	E
Afiliaciones de los trabajadores.	O	O
Realización de acuerdo de confidencialidad laborales.	O	O

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-TH-2016	
		Página 3 de 5	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	


Realizar el proceso de selección de los aprendices del SENA y garantizar el cumplimiento de la actualización requerida en el Portal del SENA	O	E
Realizar la inducción al candidato.	O	D
Administrar de pruebas de habilidades, destrezas y conocimientos y realizar	O	E
Evaluar el desempeño del candidato.	M	D
Controlar la ejecución del cronograma de capacitación la empresa y sus respectivos registros.	M	E
Realiza los pago a nómina.	M	O
Realiza los pagos a las entidades prestadoras de salud y seguridad.	M	O
Realizar las liquidaciones del personal.	O	O
Realizar las liquidaciones de las horas extras del personal.	M	O
Gestiona de los permisos, vacaciones y bajas por enfermedad.	D	O
Control de absentismo.	D	O
Control disciplinario.	D	C
Realiza eventos para socialización del personal.	O	E
Realizar el proceso de referenciación, comunicar al seleccionado y a los no seleccionados	O	E
Tramitar los perfiles de acceso a las instalaciones y parqueaderos de la compañía de acuerdo con el procedimiento establecido	O	E
Programar y hacer seguimiento a los procesos de inducción y entrenamiento del personal que ingresa a la empresa y garantizar su ejecución.	O	E
Controlar el cumplimiento del periodo de prueba de las personas que ingresan a la empresa	O	C
Controlar el vencimiento de contratos de aprendizaje SENA y garantizar el cumplimiento de la cuota asignada	T	C
Mantener absoluta reserva de la información a la que tenga acceso.	D	C
Ejecutar las actividades del cargo según lo establecido en los procesos de la empresa	O	O
Organizar y mantener actualizado el archivo propio de su cargo	D	O
Las demás funciones que se deriven del cargo y las asignadas por su jefe inmediato	O	O

<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-TH-2016</b>	
		<b>Página 4 de 5</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	

<b>OBLIGACIONES</b>
<b>SISTEMA DE GESTIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar un perfil de autoridad, estableciendo orden en el área administrativa.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las actividades y procesos de cada cargo dentro del área administrativa.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Informar a gerencia todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>• Velar por la No utilización de celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social, messenger, skype y/o páginas de música.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> </ul>
<b>CALIDAD</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del área administrativa.</li> <li>• Verificar que todos los procesos se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.</li> <li>• Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.</li> <li>• Verificar que todo el personal reciba la capacitación adecuada y pertinente para la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener siempre la documentación jurídica de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.</li> <li>• Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.</li> </ul>
<b>MEDIO AMBIENTE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.</li> <li>• Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.</li> <li>• Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.</li> </ul>

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-TH-2016</b>	
		<b>Página 5 de 5</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-CO-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

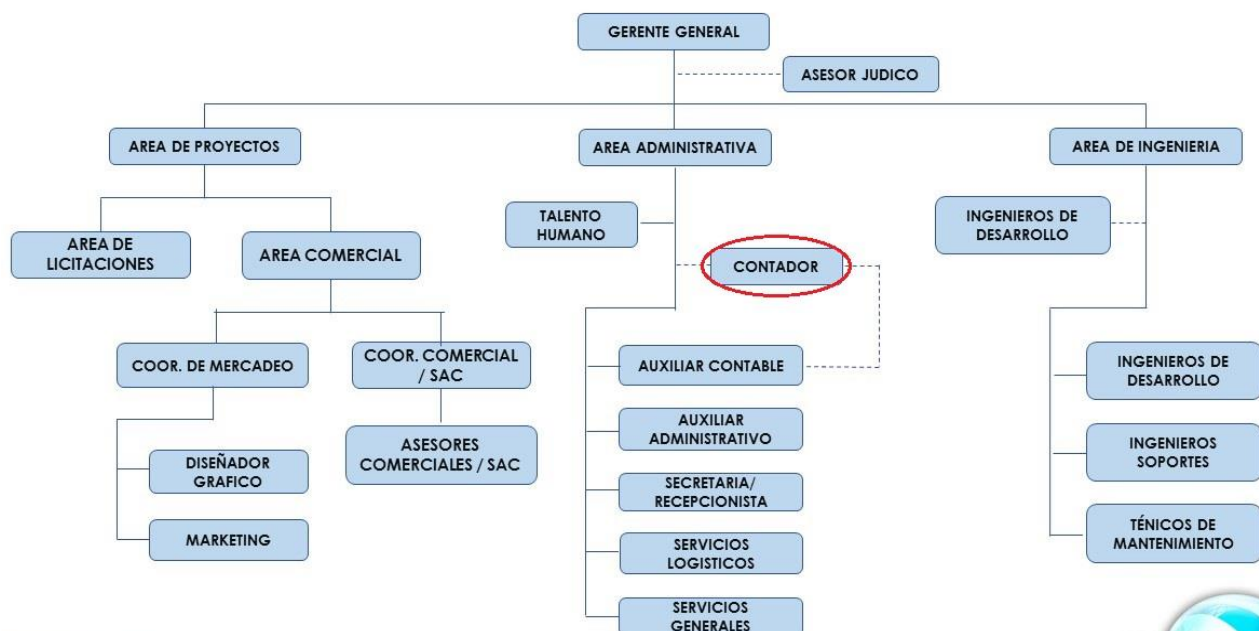
## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Contador	<b>N° DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area Administrativa	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Dir. Administrativo
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Dir. Administrativo	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	Aux. Contable
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

## OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Esta área tiene como objetivo principal planificar todas las actividades y/o proyectos que proponga la gerencia, basados en el correcto direccionamiento, ejecutando todas las labores estipuladas, para cumplir con los objetivos propuestos en cada proyecto y línea de negocio de la empresa, adicional a esto es el área encargada de la parte contable y financiera de la empresa brindando apoyo a cada líder de área para su buen funcionamiento interno cumpliendo con los objetivos de la empresa, y brinda apoyo para la contratación de personal de la empresa.

## UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-CO-2016	
		Página 2 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Profesional en el area de contaduria pública	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; trabajar en equipo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión. Manejo de programas contables, como SIIGO – HELISA y demás relacionados con el área.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser una persona aplicada y organizada.
EXPERIENCIA:	2 a 3 años de experiencia como mínimo en cargos similares.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
El principal objetivo del responsable del cargo es ser una persona con altas calidades morales y profesionales encargado de la planificación, organización y coordinación de todo lo relacionado con el área contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización.		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica	M	E
Verificar y depurar cuentas contables	S	O
Controlar el correcto registro de la auxiliar de contabilidad.	M	C
Revisar órdenes de cheque de oficina, corroborando los cálculos	M	C
Revisar reportes de ventas mensuales comparativas con periodos anteriores	M	C
Coordinar la elaboración del presupuesto general y dar seguimiento al mismo	T	A
Asignar y supervisar las tareas y actividades del personal de contabilidad	M	C



# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-CO-2016

Página  
3 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

Verificar que cada uno de sus colaboradores desarrolle en forma correcta las funciones que demanda su puesto de trabajo, capacitándolos constantemente en destrezas técnicas, actitudes y conocimientos	D	C
Es responsable de la asignación de tareas y control de usuarios dentro del sistema contable de la empresa	D	D
Confeccionar las declaraciones de impuestos de ventas	M	E
Revisar las facturas para su contabilización	M	C
Revisar y comparar gastos mensuales	M	C
Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes	T	A
Cualquier otra actividad fijada por el Gerente Administrativo de la empresa	O	E
Llevar todos los movimientos o registros contables al Programa que es el software utilizado por la organización para dicha actividad	M	A

<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)

## OBLIGACIONES

### SISTEMA DE GESTIÓN

- Dar y estableciender orden en la contabilidad de la empresa.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Cumplir las actividades y procesos del cargo del cual es responsable.
- Cumplir con las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.
- Informar a jefe inmediato todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.
- Cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.
- No utilizar los celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social.
- Mantener el área de trabajo en orden a lo largo de su actividad.
- Mantener la confidencialidad de la información de la empresa.
- Cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.



**MANUAL DE FUNCIONES DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

**Código: MFGN-CO-2016**

**Página  
4 de 4**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**15-oct.-2016**

**CALIDAD**

- Mantener control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del cargo del cual es responsable.
- Verificar que todos los procesos de su cargo se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.
- Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.
- Mantener siempre la contabilidad de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.
- Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

**MEDIO AMBIENTE**

- Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.
- Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.
- Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.
- Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-AC-2016

Página  
1 de 5

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

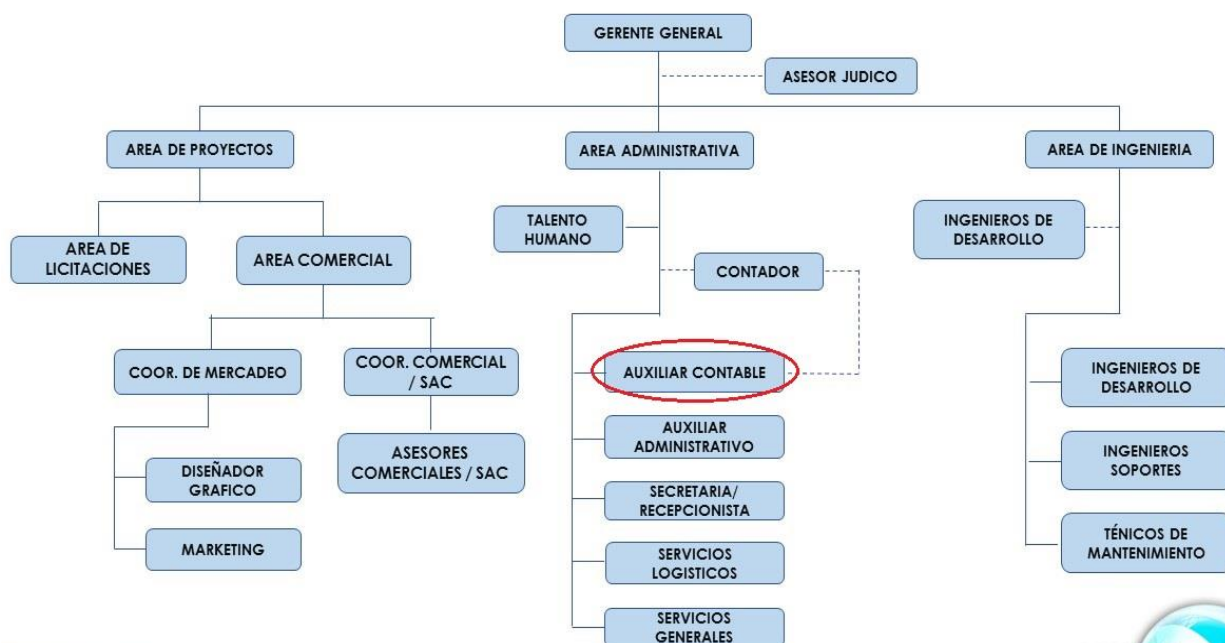
## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Auxiliar Contable	<b>N° DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area Administrativa	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Contador
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Dir. Administrativo	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	Aux. Administrativo
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

## OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Esta área tiene como objetivo principal planificar todas las actividades y/o proyectos que proponga la gerencia, basados en el correcto direccionamiento, ejecutando todas las labores estipuladas, para cumplir con los objetivos propuestos en cada proyecto y línea de negocio de la empresa, adicional a esto es el área encargada de la parte contable y financiera de la empresa brindando apoyo a cada líder de área para su buen funcionamiento interno cumpliendo con los objetivos de la empresa, y brinda apoyo para la contratación de personal de la empresa.

## UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S







**MANUAL DE FUNCIONES DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

**Código: MFGN-AC-2016**

**Página  
2 de 5**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**15-oct.-2016**

**REQUISITOS MINIMOS**

<b>FORMACIÓN:</b>	Técnico contable o profesional a fines, más curso de contabilidad de por lo menos dos (2) años de duración.	
<b>COMPETENCIA:</b>	<b>ADMINISTRATIVAS:</b>	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	<b>LABORALES:</b>	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; trabajar en equipo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión. Manejo de programas contables, como SIIGO – HELISA y demás relacionados con el área.
	<b>HUMANAS:</b>	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser una persona aplicada y organizada.
<b>EXPERIENCIA:</b>	1 a 2 ños de experiencia como mínimo en cargos similares.	


**OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO**

El principal objetivo del responsable del cargo es realizar tareas contables y de gestiones básicas, efectuando asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la iempresa, manteniendo siempre la confidencialidad.

**FUNCIONES**

<b>FUNCIONES</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>TIPO</b>
Llevar la contabilidad de todas las unidades de negocio Grupo Navarro.	D	D
Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.	S	A
Totalizar las cuantas de ingresos y egresos y emite un informe de los resultados.	S	A
Recaudar la información para hacer los formatos de la exógena.	S	O
Reunir la información para los medios distritales.	S	O
Revisar y verificar planillas de retención de impuestos.	S	O
Llevar el registro contable de la nómina.	M	O
Examinar, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos.	D	O



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-AC-2016	
		Página 3 de 5	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

Conciliar las diferentes cuentas de bancos con los extractos y el informe que se genera en el helisa.	M	E
Revisar y comparar lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.	D	O
Elaborar y verificar relaciones de gastos e ingresos.	D	O
Recibir facturas de venta, de compra y hacer el registro contable.	D	O
Cancelar facturas de venta tanto en el sistema contable como físicas.	D	O
Efectuar cuentas de cobro.	D	O
Legalizar caja menor verificando cada soporte.	M	E
Contabilizar comprobantes de egreso con sus respectivos soportes.	O	E
Efectuar recibos de caja.	O	E
Elaborar y verificar relaciones de gastos.	O	E
Exportar informes del helisa para los borradores de los diferentes impuestos a pagar.	M	O
Hacer los certificados de retenciones de todos los clientes.	M	E
Solicitar a los proveedores los certificados de retenciones para tener soportes y diligenciar la declaración de renta.	M	C
Recibir, examinar, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos.	O	O
Archivar documentos contables para uso y control interno.	O	O
Transcribir información contable en un microcomputador.	O	O
Revisar y realizar la codificación de las diferentes cuentas bancarias.	M	A
Recibir los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante.	O	O
Participa en la elaboración de inventarios.	O	C
Las demás funciones que se deriven del cargo y las asignadas por su jefe inmediato	O	O

<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)



## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-AC-2016

Página  
4 de 5

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

### OBLIGACIONES

#### SISTEMA DE GESTIÓN

- Dar y estableciender orden en la contabilidad de la empresa.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Cumplir las actividades y procesos del cargo del cual es responsable.
- Cumplir con las políticas disciplinarias y reglamento intermo de GRUPO NAVARRO.CO.
- Informar a jefe inmediato todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.
- Cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.
- No utilizar los celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social.
- Mantener el área de trabajo en orden a lo largo de su actividad.
- Mantener la confidencialidad de la información de la empresa.
- Cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.

#### CALIDAD

- Mantener control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del cargo del cual es responsable.
- Verificar que todos los procesos de su cargo se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.
- Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.
- Mantener siempre la contabilidad de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.
- Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

#### MEDIO AMBIENTE

- Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.
- Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.
- Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.
- Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.



**MANUAL DE FUNCIONES DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

**Código: MFGN-AC-2016**

**Página  
5 de 5**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**15-oct.-2016**

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-AA-2016

Página  
1 de 5

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

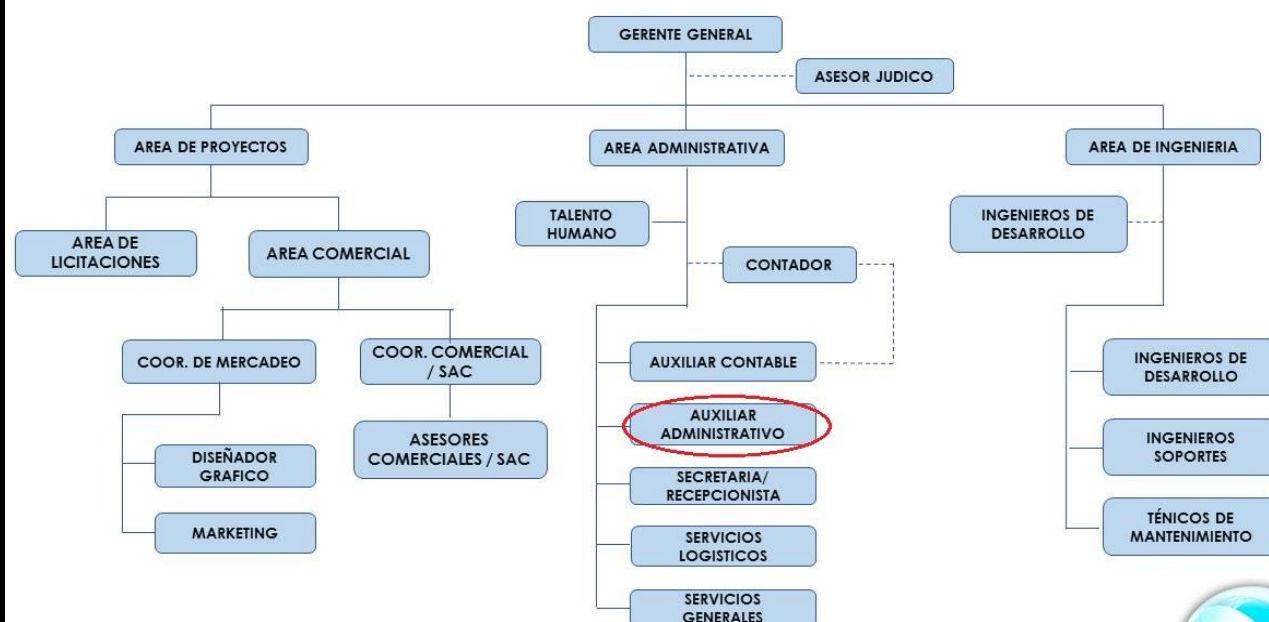
## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Auxiliar Administrativo	<b>Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area Administrativa	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Dir. Administrativo
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Dir. Administrativo	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	Dir. Administrativo
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

## OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S


Esta área tiene como objetivo principal planificar todas las actividades y/o proyectos que proponga la gerencia, basados en el correcto direccionamiento, ejecutando todas las labores estipuladas, para cumplir con los objetivos propuestos en cada proyecto y línea de negocio de la empresa, adicional a esto es el área encargada de la parte contable y financiera de la empresa brindando apoyo a cada líder de área para su buen funcionamiento interno cumpliendo con los objetivos de la empresa, y brinda apoyo para la contratación de personal de la empresa.

## UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-AA-2016	
		Página 2 de 5	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Bachiller, técnicos o tecnólogo carreras administrativas a fines	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; trabajar en equipo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión; Conocimiento básico administrativo.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser una persona aplicada y organizada.
EXPERIENCIA:	6 meses o 1años de experiencia como mínimo en cargos similares.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
El principal objetivo del responsable del cargo es realizar tareas administrativas y de gestiones básicas, recibiendo, registrando y transmitiendo información y documentación así como operaciones administrativas, requerido todo lo anterior bajo ordenes y supervisión del director administrativo. manteniendo siempre la confidencialidad.		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Atender al cliente tanto personal como telefónicamente demostrando interés y satisfacción para resolver sus necesidades.		
Registrar y archivar los documentos que se utilizan en las operaciones administrativas y comerciales.		
Realizar de contratos comerciales.		
Realizar de acuerdo de confidencialidad comercial.		
Realizar de otrosí comercial.		
Realizar todas las ordenes de recargas que solicite el cliente.		
Realizar liquidación para reembolso de la caja menor de la empresa.		
Realización de facturación correspondiente a cada cliente.		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-AA-2016</b>	
		<b>Página 3 de 5</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	

Informar y solucionar problemas de la facturación		
Apoyo administrativo a la gerencia cuando se requiere.		
Seguimiento de clientes de difícil cobro hasta que realicen el pago.		
Manejo de la caja menor de la empresa.		
Realizar liquidación para reembolso de la caja menor de la empresa.		
Participa en la elaboración de inventarios.		
Utilizar los equipos telefónicos, recibiendo, distribuyendo y realizando llamadas.		
Redacta correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad.		
Transcribe a maquina o en computador correspondencia como: oficios, memorandos, informes, tesis, listados, actas, resultados de exámenes, notas, artículos para prensa y carteleras, anuncios, guías, contratos, trabajos de cátedras.		
Archiva la correspondencia enviada y/o recibida.		
Llevar el consecutivo de toda la correspondencia enviadas.		
Llena a maquina o a mano formatos de ordenes de pago, recibos, requisiciones de materiales, ordenes de compra y demás formatos de uso del área.		
Las demas funciones que se deriven del cargo y las asignadas por su jefe inmediato		

<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)



**MANUAL DE FUNCIONES DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

**Código: MFGN-AA-2016**

**Página  
4 de 5**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**15-oct.-2016**

**OBLIGACIONES**

**SISTEMA DE GESTIÓN**


- Dar y estableciender orden en la contabilidad de la empresa.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Cumplir las actividades y procesos del cargo del cual es responsable.
- Cumplir con las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.
- Informar a jefe inmediato todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.
- Cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.
- No utilizar los celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social.
- Mantener el área de trabajo en orden a lo largo de su actividad.
- Mantener la confidencialidad de la información de la empresa.
- Cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.

**CALIDAD**

- Mantener control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del cargo del cual es responsable.
- Verificar que todos los procesos de su cargo se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.
- Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.
- Mantener siempre la contabilidad de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.
- Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

**MEDIO AMBIENTE**

- Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.
- Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.
- Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.
- Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-GG-2016	
		Página 5 de 5	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO





## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-SR-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

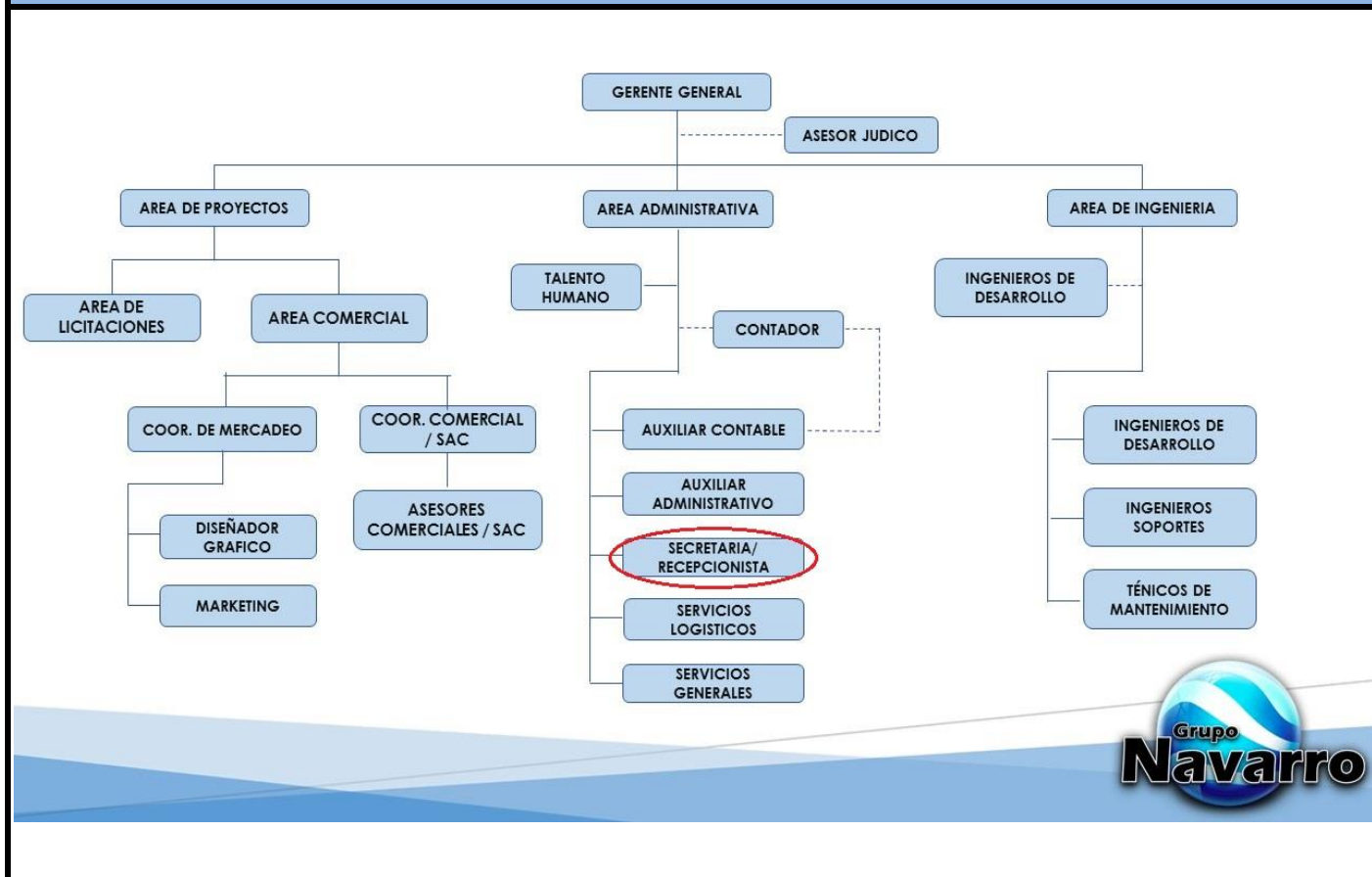
### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Secretaria / Recepcionista	<b>Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area Administrativa	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Dir. Administrativo
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Dir. Administrativo	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	Aux. Administrativo
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

### OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S


Esta área tiene como objetivo principal planificar todas las actividades y/o proyectos que proponga la gerencia, basados en el correcto direccionamiento, ejecutando todas las labores estipuladas, para cumplir con los objetivos propuestos en cada proyecto y línea de negocio de la empresa, adicional a esto es el área encargada de la parte contable y financiera de la empresa brindando apoyo a cada líder de área para su buen funcionamiento interno cumpliendo con los objetivos de la empresa, y brinda apoyo para la contratación de personal de la empresa.

### UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-SR-2016	
		Página 2 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	


REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Bachiller, técnicos o tecnólogo carreras administrativas a fines	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; trabajar en equipo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión. Manejo de programas contables, como SIIGO – HELISA y demás relacionados con el área.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser una persona aplicada y organizada.
EXPERIENCIA:	6 meses o 1años de experiencia como mínimo en cargos similares.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
El principal objetivo del responsable del cargo es recibir todas las llamadas que entren a la GRUPO NAVARRO y canalizarlas a quien corresponda, dando siempre una imagen profesional y atenta, así como realizar llamadas para la asignación de citas para quien lo solicite. Proporcionar apoyo en el proceso de la empresa para el adecuado control y seguimiento de expedientes de todas áreas, facilitando la atención e información a los clientes.		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Tramitar correspondencia interna como externa.	D	O
Darle una buena función a los equipos telefónicos tales como recibiendo, distribuyendo y realizando llamadas y entregando los mensajes con precisión.	D	O
Realiza llamadas para agendar y coordinar citas con posibles clientes para el gerente general, director administrativo, director de proyectos y demás.	D	E
Recibir y enviar correspondencia al área correspondiente.	O	O
Tomar y transmitir mensajes	D	O
Agendar citas.	D	E
Atender a los clientes tanto personal como telefónicamente, demostrando interés y preocupación para resolver satisfactoriamente sus necesidades.	D	D

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-SR-2016	
		Página 3 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

Lleva registro de entrada y salida de la correspondiente.	D	O
Realizar y recibir llamadas telefónicas.	D	E
Actualizar la agenda de la empresa.	O	E
Convocar a reuniones a las distintas áreas.	O	D
Atención telefónica para cualquier reclamación o consulta de los clientes.	D	E
Recibir diligentemente a todas las personas que ingresan a la empresa y dar aviso oportuno a la persona solicitada.	D	O
Apoyo en administración	O	O
Transcribir en computador correspondencia como informes y actas	O	O
Recibir correspondencia	D	O
Apoyo en cobro de cartera.	O	E
Las demás funciones que se deriven del cargo y las asignadas por su jefe inmediato	O	O

<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)

OBLIGACIONES
SISTEMA DE GESTIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar y estableciender orden en la contabilidad de la empresa.</li> <li>• Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>• Cumplir las actividades y procesos del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Cumplir con las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Informar a jefe inmediato todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>• No utilizar los celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social.</li> <li>• Mantener el área de trabajo en orden a lo largo de su actividad.</li> <li>• Mantener la confidencialidad de la información de la empresa.</li> <li>• Cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> </ul>
CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Verificar que todos los procesos de su cargo se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.</li> <li>• Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.</li> <li>• Mantener siempre la contabilidad de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.</li> <li>• Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.</li> </ul>

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-SR-2016	
		Página 4 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

MEDIO AMBIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.</li> <li>• Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.</li> <li>• Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.</li> </ul>

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-SL-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

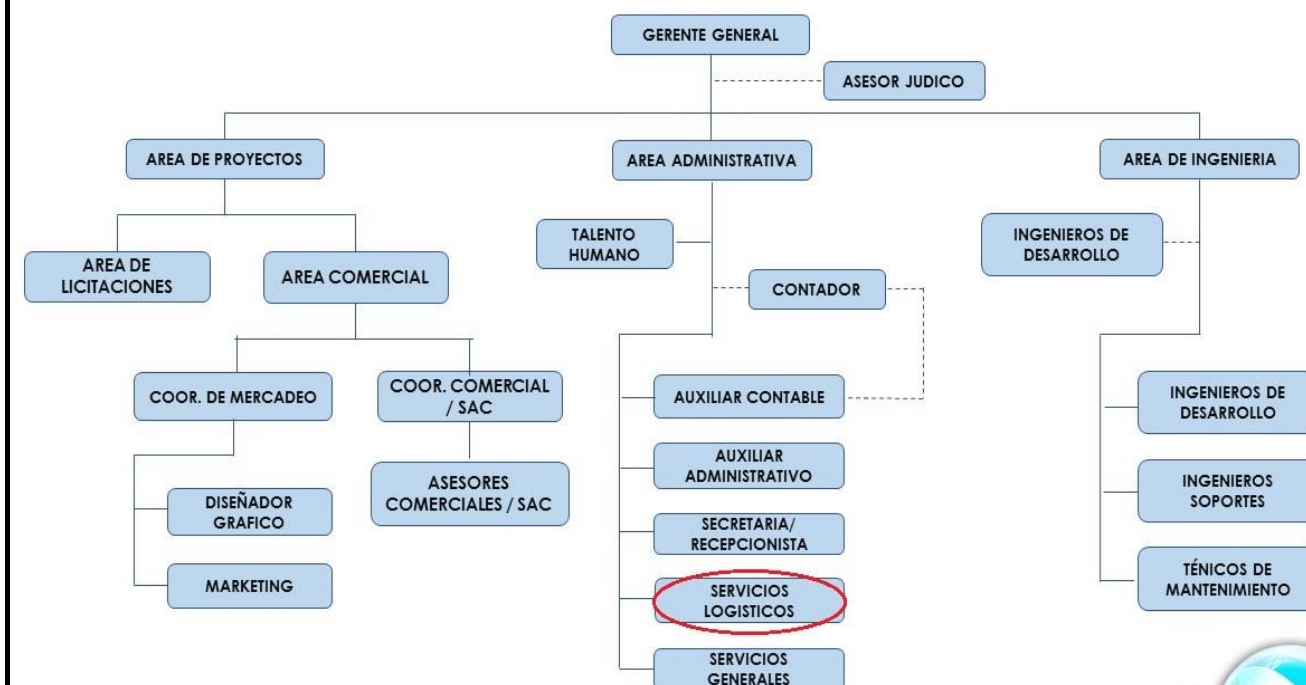
## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Servicios Logísticos	<b>Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area Administrativa	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Dir. Administrativo
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Dir. Administrativo	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	Aux. Administrativo
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

## OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S


Esta área tiene como objetivo principal planificar todas las actividades y/o proyectos que proponga la gerencia, basados en el correcto direccionamiento, ejecutando todas las labores estipuladas, para cumplir con los objetivos propuestos en cada proyecto y línea de negocio de la empresa, adicional a esto es el área encargada de la parte contable y financiera de la empresa brindando apoyo a cada líder de área para su buen funcionamiento interno cumpliendo con los objetivos de la empresa, y brinda apoyo para la contratación de personal de la empresa.

## UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-SL-2016</b>	
		<b>Página 2 de 4</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	


REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Técnico, Tecnólogo o Estudiante en cargos comerciales, ventas o relacionados.	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; trabajar en equipo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión; Conocimiento básico administrativo.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser una persona aplicada y organizada.
EXPERIENCIA:	6 meses o 1 año de experiencia como mínimo en cargos similares.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
Coordinar toda relación comercial con proveedores en aras de mantener su vinculación con nuestros servicios la cual es garantizar la oportunidad, confiable y correcta conciliación de cuentas entre la empresa y los proveedores locales, nacionales y extranjeros para planear, organizar y controlar la programación de productos.		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Controlar el proceso logistico para pedidos, recepción, almacenamiento, facturación y entrega de productos.	D	D
Tramitar correspondencia tanto interna como externa.	O	O
Realizar auditoria de las ubicaciones físicas e identificación de los diferentes tipos de inventario	O	E
Brinda apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos.	S	O
Realizar seguimiento y tomar acciones sobre los pedidos de urgencia.	O	O
Verificar que el precio de venta al público y el precio real del producto estén bien sin ningún error.	D	A

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-SL-2016	
		Página 3 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

Verificar que tenga puesta la cantidad que tienen de cada producto y que lo tengan activado.	D	A
Ubicación de categorías: verificar que el producto este ubicado en la categoría principal, sub categoría y la sub sub categoría correspondiente.	D	A
Página Ofermax en la que desea ofertar: verificar ubicación del producto en la página que desea ofertar ya que estamos en diferentes países.	D	A
Ganancia pactada con el proveedor: verificar que el proveedor haya ubicado la ganancia que se acordó con el porque así tanto el proveedor como nosotros	D	A
Seguimiento y acompañamiento a los proveedores cuando no se han subido los productos acorde a las especificaciones y/o para incrementar la cantidad de sus productos en nuestro portal.	D	E
Vincular nuevos proveedores.	D	O
Estar al tanto de las ventas realizadas, inventario y procedimiento para envío (ya sea el mismo proveedor o Servientrega). Estar de la mano con contabilidad para poder realizar las facturas para los clientes y para el pago a proveedores cada vez que toca pagarles.	D	E
Control de documentación de proveedores: Cámara de Comercio (no mayor a 30 días), RUT, Cédula del Representante Legal, Registros legales de los productos (Registro Invima, de Importación, entre otros, si aplica) y Certificación Bancaria en la cual se les va a realizar el pago. Si no tienen la documentación completa, pedírselas para poder mantener un orden.	D	C
Realizar y tener actualizada la presentación de proveedores en cual tendrá información de todo lo que se debe saber para ser un proveedor de Ofermax, de cómo subir los productos al panel de control y demás. También tener la capacidad de poder hacerle a cada proveedor una inducción de como subir los productos si ellos lo requieren.	D	E
Monitoreo de productos e integración de ellos con las redes sociales.	D	C
Campañas especiales: estar pendiente de los días especiales que ofrecen descuentos (black Friday, Cyber Lunes y demás) y si se escogen algunos días para hacerle promoción a los productos.	O	E
Atender pronta y efectivamente acorde a los estándares de la página de Ofermax tanto a clientes como a los proveedores.	D	O
Hacer pruebas en la página para verificar el funcionamiento de ella en la parte de proveedores.	D	C
Realizar un estudio de precios de los productos por aprobar con el ánimo de mantener productos competitivos y una relación sana con nuestros proveedores.	S	E
Pendiente de la distribución de los espacios publicitarios cada vez que se haga un evento para así estar promocionando los productos que más tienen descuentos en la página.	O	O
Hacer que los proveedores firmen el contrato y llevarlo en cada carpeta.	O	C
Las demás funciones que se deriven del cargo y las asignadas por su jefe inmediato	O	O


<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-SL-2016</b>	
		<b>Página 4 de 4</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	

<b>OBLIGACIONES</b>
<b>SISTEMA DE GESTIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar y estableciender orden en la contabilidad de la empresa.</li> <li>• Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>• Cumplir las actividades y procesos del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Cumplir con las políticas disciplinarias y reglamento intermo de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Informar a jefe inmediato todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>• No utilizar los celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social.</li> <li>• Mantener el área de trabajo en orden a lo largo de su actividad.</li> <li>• Mantener la confidencialidad de la información de la empresa.</li> <li>• Cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> </ul>
<b>CALIDAD</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Verificar que todos los procesos de su cargo se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.</li> <li>• Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.</li> <li>• Mantener siempre la contabilidad de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.</li> <li>• Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.</li> </ul>
<b>MEDIO AMBIENTE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.</li> <li>• Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.</li> <li>• Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.</li> </ul>



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-SL-2016	
		Página 5 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-SG-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

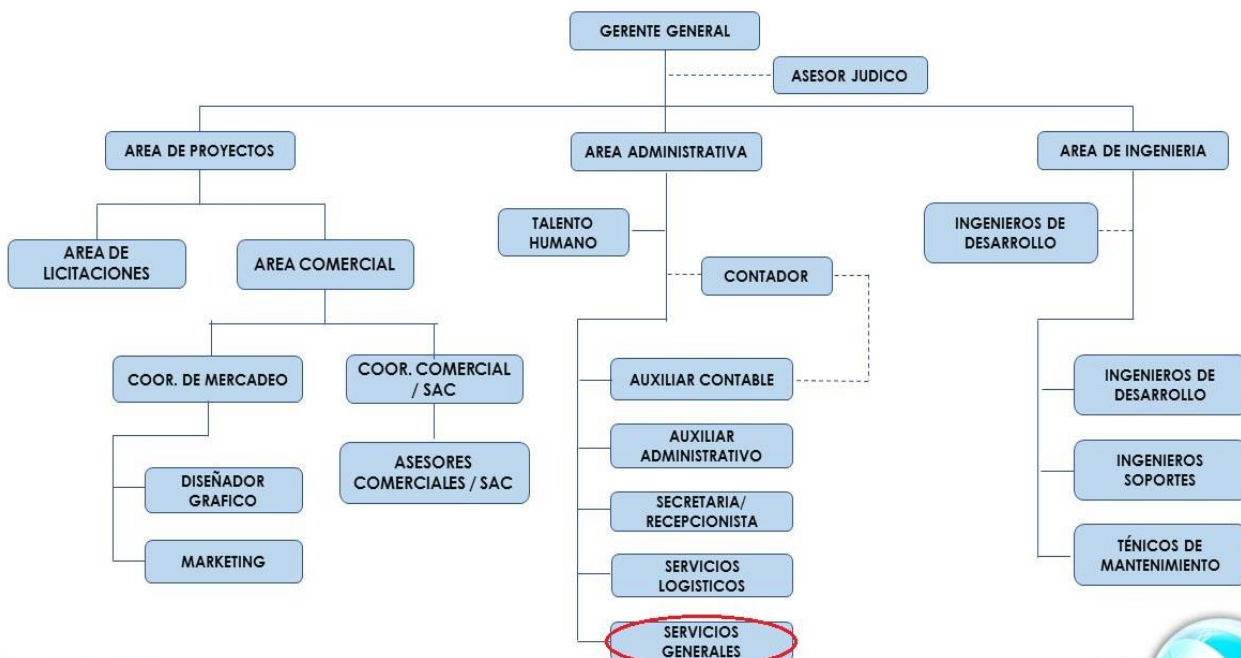
## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Servicios Generales	<b>Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area Administrativa	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Dir. Administrativo
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Dir. Administrativo	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	-
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

## OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S


Esta área tiene como objetivo principal planificar todas las actividades y/o proyectos que proponga la gerencia, basados en el correcto direccionamiento, ejecutando todas las labores estipuladas, para cumplir con los objetivos propuestos en cada proyecto y línea de negocio de la empresa, adicional a esto es el área encargada de la parte contable y financiera de la empresa brindando apoyo a cada líder de área para su buen funcionamiento interno cumpliendo con los objetivos de la empresa, y brinda apoyo para la contratación de personal de la empresa.

## UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-SG-2016	
		Página 2 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	


REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Primaria.	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; trabajar en equipo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser una persona aplicada y organizada.
EXPERIENCIA:	6 meses en labores de aseo o relacionadas con el cargo.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
Mantener en correcto estado de orden y aseo las oficinas de gerencia, recepción y cocina de la empresa.		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Arreglar y mantener en buen estado y presentación de la empresa.	D	O
Velar por el aseo y buena presentación de las áreas y zonas que le sean asignadas.	D	O
Velar por el buen estado y conservación de oficinas de gerencia general y sala de juntas.	D	O
Velar por la conservación y seguridad de los elementos suministrados para la ejecución de las tareas.	D	O
Informar sobre cualquier novedad irregular ocurrida en la zona o en los equipos entregados para el desempeño de sus funciones.	O	C
Colaborar con la prevención y control de situaciones de emergencia.	O	O
Prestar servicios de mensajería, cuando alguno de los directivos lo solicite.	O	O
Dar aviso de las anomalías detectadas e informar oportunamente sobre las mismas a la autoridad competente.	O	C
Prestar servicios de cafetería a los clientes, visitas, directivos, gerencia o en eventos corporativos y demás visitas.	D	O
Realizar la limpieza y lavado de baños y sanitarios de la oficina.	S	O
Mantener aseada la cocina y comedor.	D	O

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-SG-2016</b>	
		<b>Página 3 de 4</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	

Matener en asea el patio y en buen estado las plantas.	S	O
Recolectar y ubicar los desechos.	S	O
Solicitar los elementos de aseo y cafetería necesarios para el cumplimiento de sus funciones.	T	E
Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza de su cargo.	O	O

<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)

<b>OBLIGACIONES</b>					
<b>SISTEMA DE GESTIÓN</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar y estableciender orden en la contabilidad de la empresa.</li> <li>• Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>• Cumplir las actividades y procesos del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Cumplir con las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Informar a jefe inmediato todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>• No utilizar los celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social.</li> <li>• Mantener el área de trabajo en orden a lo largo de su actividad.</li> <li>• Mantener la confidencialidad de la información de la empresa.</li> <li>• Cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> </ul>					
<b>CALIDAD</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Verificar que todos los procesos de su cargo se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.</li> <li>• Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.</li> <li>• Mantener siempre la contabilidad de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.</li> <li>• Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.</li> </ul>					

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-SG-2016</b>	
		<b>Página 4 de 4</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	

#### MEDIO AMBIENTE

- Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.
- Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.
- Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.
- Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



# ÁREA DE PROYECTOS



## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-DP-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

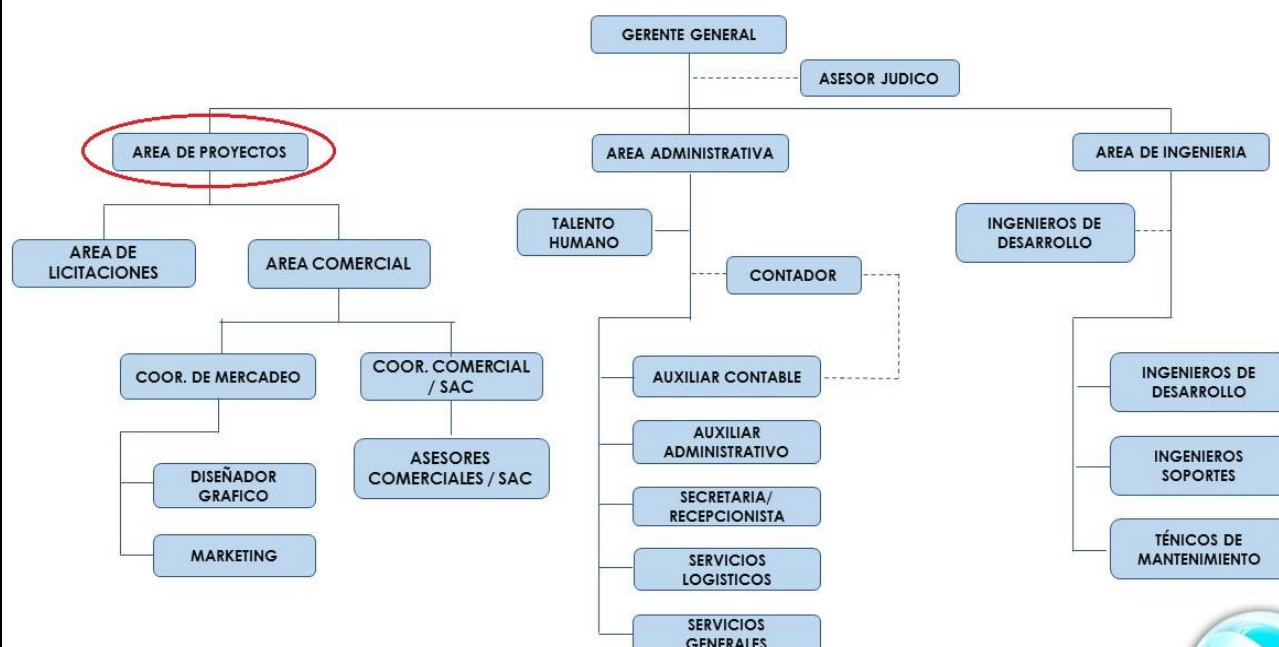
### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Director de Proyectos	Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:	01
DEPENDENCIA:	Area de Proyectos	SUPERVISADO POR:	Gerente General
JEFE INMEDIATO:	Gerente General	SUPERVISA A:	Coor. De Licitaciones Coor. Comercial Asesores Comerciales Coor. Mercadeo Diseñador Gráfico Asistente de Marketing
HORARIO DE TRABAJO:	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

### OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Esta área tiene como objetivo principal la integración optimizada del equipo de trabajo para consolidar las ideas en proyectos ejecutables, alcanzables y funcionales, además de ofrecer el amplio portafolio de servicios de tecnología y telecomunicaciones a los distintos sectores, a través de estrategias publicitarias y de marketing.

### UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S





# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-DP-2016

Página  
2 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

## REQUISITOS MINIMOS

FORMACIÓN:	ESTUDIOS SUPERIORES:	Profesional y/o Técnico
	TÍTULOS:	Administración de empresas, Economía, Ingeniero industrial, mercadotecnia y publicidad o carreras a fines.
	ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS:	Gerencia de talento humano; Gerencia de operaciones; Gestión de proyectos; Administración o Planificación estratégica; Gerencia de Finanzas; Gerencia de la tecnología de la información; Sistemas de información gerencial, y a fines.
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Control directivo; toma de decisiones en situaciones complejas; liderazgo del personal; planeación, organización, cumplimiento y orientación hacia los objetivos misionales.
	LABORALES:	Conocimiento del cargo; calidad y efectividad en su trabajo; tolerancia al estrés; capacidad de influenciar positivamente a los directivos de cada área, impartiendo instrucciones específicas para el cumplimiento y direccionamiento de la empresa.
	HUMANAS:	Saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas y presentación personal; sentido de pertenencia; y debe contar con un nivel de exigencia acorde a su cargo.
EXPERIENCIA:	2 a 4 años de experiencia como mínimo en cargos similares	

## OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO

Gestionar de los recursos, controlar los gastos y el lidera el equipos orientados hacia la satisfacción de las metas planteada en los alcances de los proyectos, aportado sus conocimientos y habilidades y se apoya en el uso de métodos, herramientas y tecnología que le permiten alcanzar sus objetivos ofreciendo resultados de calidad

## FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Responder por la dirección, manejo y supervisión de la información comercial y de todos los proyectos de la empresa.	D	D
Desarrollar el plan del proyecto.	M	E
Actuar como interlocutor ante promotores, accionistas, cliente y también ante los equipos de trabajo y participantes en el proyecto.	S	O
Propiciar la comunicación y velar por el mantenimiento de los canales.	S	O
Gestionar a los equipos.	D	D
Gestionar las compras y los proveedores.	M	C
Gestionar el riesgo.	D	C
Confeccionar, actualizar y monitorizar el plan de proyecto.	M	E
Evaluar y monitorizar la calidad.	S	A
Gestionar el presupuesto del proyecto.	M	A
Gestión los conflictos que se puedan presentar.	M	C





# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-DP-2016

Página  
3 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

Hacer un seguimiento del desarrollo de proyecto en su fase de ejecución.	S	C
Motivar a los equipos.	D	D
Ejecutar acciones correctoras cuando sea necesario.	O	O
Colaboración con el cliente en la definición y concreción de los objetivos del proyecto.	S	E
Planificación del proyecto en todos sus aspectos, identificando las actividades a realizar, los recursos a poner en juego, los plazos y los costes previstos	M	E
Dirección y coordinación de todos los recursos empleados en el proyecto.	D	E
Mantenimiento permanente de las relaciones externas del proyecto: clientes, proveedores, subcontratistas, otras direcciones, etc.	M	O
Toma de decisiones necesarias para conocer en todo momento la situación en relación con los objetivos establecidos.	O	A
Adopción de las medidas correctoras pertinentes para poner remedio a las desviaciones que se hubieran detectado.	O	A
Responder ante clientes y superiores de la consecución de los objetivos del proyecto.	O	O
Proponer, en su caso, modificaciones a los límites u objetivos básicos del proyecto cuando concurran circunstancias que así lo aconsejen.	S	O
Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza de su cargo.	O	O

<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)

## OBLIGACIONES

### SISTEMA DE GESTIÓN

- Mostrar un perfil de autoridad, estableciendo orden en el área administrativa.
- Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las actividades y procesos de cada cargo dentro del área administrativa.
- Velar por el cumplimiento de las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.
- Informar a gerencia todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.
- Cumplir y hacer cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.
- Velar por la No utilización de celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social, messenger, skype y/o páginas de música.
- Cumplir y hacer cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.



**MANUAL DE FUNCIONES DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

**Código: MFGN-DP-2016**

**Página  
4 de 4**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**15-oct.-2016**

**CALIDAD**

- Ejercer control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del área administrativa.
- Verificar que todos los procesos se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.
- Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.
- Verificar que todo el personal reciba la capacitación adecuada y pertinente para la realización de sus funciones.
- Mantener siempre la documentación jurídica de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.
- Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

**MEDIO AMBIENTE**

- Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.
- Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.
- Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.
- Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-DL-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

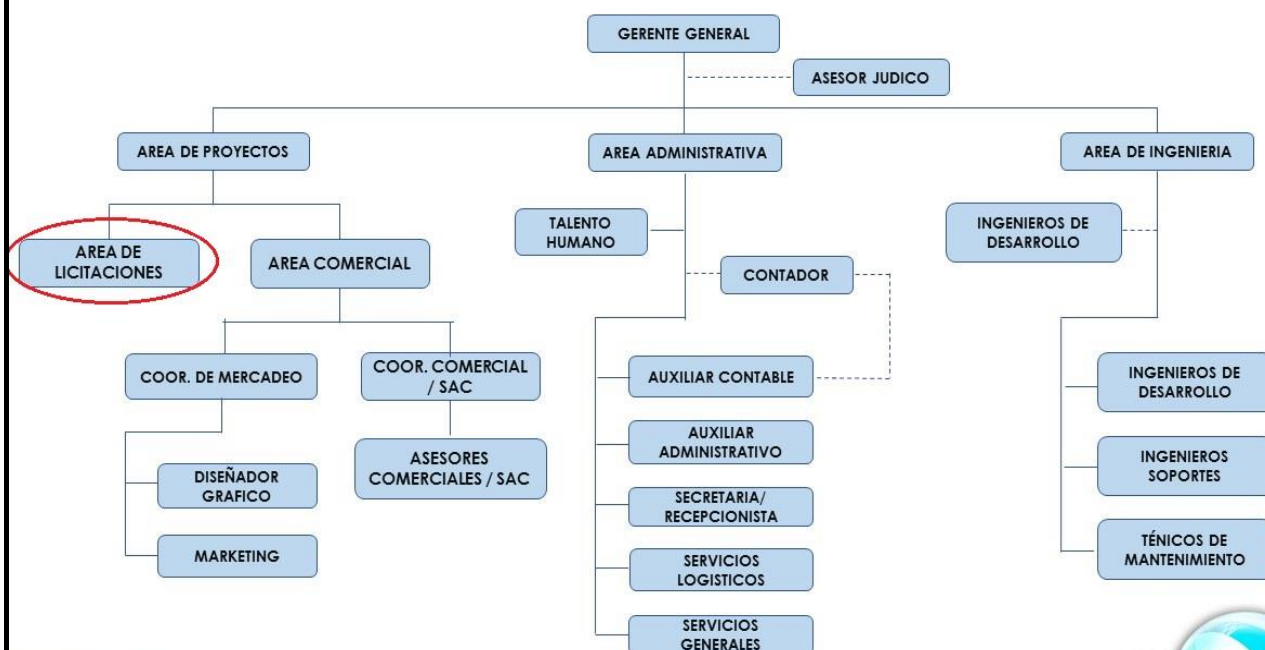
## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Coordinador de Licitaciones	<b>Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area de Proyectos	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Dir. de Proyectos
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Director de Proyectos	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	Dir. de Proyectos
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

## OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Esta área tiene como objetivo principal la integración optimizada del equipo de trabajo para consolidar las ideas en proyectos ejecutables, alcanzables y funcionales, además de ofrecer el amplio portafolio de servicios de tecnología y telecomunicaciones a los distintos sectores, a través de estrategias publicitarias y de marketing.

## UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-DL-2016	
		Página 2 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

REQUISITOS MINIMOS					
FORMACIÓN:	Tecnólogo o profesional en carreras comerciales con experiencia en licitaciones				
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad para liderar su grupo de trabajo impartiendo directrices y estrategias funcionales de alto nivel, con una comunicación clara y efectiva.			
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión.			
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser creativo y aportar ideas nuevas.			
EXPERIENCIA:	2 a 3 años de experiencia como mínimo en cargos similares.				
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO					
Servir de apoyo a la dirección de licitaciones con el fin de apoyar toda la gestión correspondiente a la presentación de licitaciones en la compañía realizando el proceso de contratación pública dando estricto cumplimiento a las políticas.					
FUNCIONES					
FUNCIONES				PERIODICIDAD	TIPO
Verificar diariamente en los diferentes medios, la publicación de ofertas y/o licitaciones que se encuentren relacionadas con el objeto social de la empresa.				D	A
Coordinar y ejecutar el proceso de licitaciones públicas y de contrataciones menores, del presupuesto de inversión de la institución.				D	D
Leer, revisar y analizar los pliegos de las diferentes ofertas y/o licitaciones, con el fin de poder determinar si la empresa cumple a cabalidad con la totalidad de los requisitos establecidos.				D	C
Presentar observaciones sobre los pliegos de las diferentes ofertas y/o licitaciones cuando aplique.				D	C
Conformar la oferta y/o licitación, presentarla ante la entidad solicitante y estar al tanto del desarrollo de todo el proceso de selección.				D	C
TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
PERIODICIDAD	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)



**MANUAL DE FUNCIONES DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

**Código: MFGN-DL-2016**

**Página  
3 de 4**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**15-oct.-2016**

**OBLIGACIONES**

**SISTEMA DE GESTIÓN**


- Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las actividades y procesos del area dentro de la empresa.
- Velar por el cumplimiento de las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.
- Informar a gerencia todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.
- Cumplir y hacer cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.
- Velar por la No utilización de celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social, messenger, skype y/o páginas de música.
- Cumplir y hacer cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.

**CALIDAD**

- Ejercer control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del área administrativa.
- Verificar que todos los procesos se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.
- Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.
- Verificar que todo el personal reciba la capacitación adecuada y pertinente para la realización de sus funciones.
- Mantener siempre la documentación jurídica de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.
- Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes

**MEDIO AMBIENTE**

- Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.
- Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.
- Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.
- Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-DL-2016	
		Página 4 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-CM-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

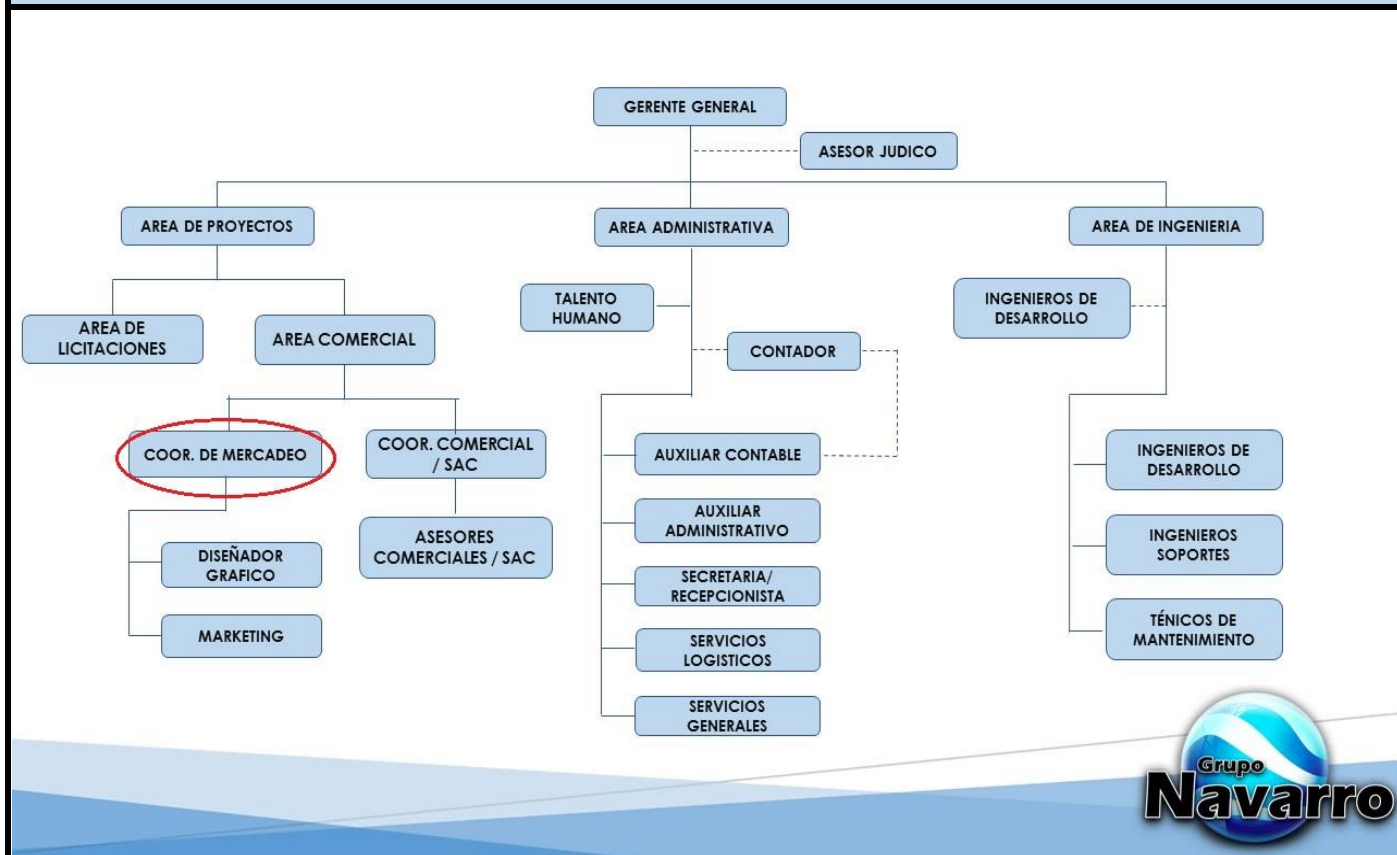
### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Coordinador de Mercadeo	<b>Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area de Proyectos	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Dir. de Proyectos
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Director de Proyectos	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	Asis. de Marketing
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		


### OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Esta área tiene como objetivo principal la integración optimizada del equipo de trabajo para consolidar las ideas en proyectos ejecutables, alcanzables y funcionales, además de ofrecer el amplio portafolio de servicios de tecnología y telecomunicaciones a los distintos sectores, a través de estrategias publicitarias y de marketing.

### UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S





	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-CM-2016</b>	
		<b>Página</b> 2 de 4	<b>Versión</b> 1
		<b>Fecha de creación:</b>	
		15-oct.-2016	

REQUISITOS MINIMOS					
FORMACIÓN:		Profesional de las carreras de Administración, Marketing o Ingeniería			
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:		Capacidad para liderar su grupo de trabajo impartiendo directrices y estrategias funcionales de alto nivel, con una comunicación clara y efectiva.		
	LABORALES:		Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión.		
	HUMANAS:		Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser creativo y aportar ideas nuevas.		
EXPERIENCIA:		2 a 3 años de experiencia como mínimo en cargos similares.			
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO					
Mantener la presencia de la Empresa en el Mercado de las Telecomunicaciones, mediante estrategias de marketing que le permita a la empresa ser reconocida orientada a desarrollar nuevos Negocios tanto a nivel Nacional como Internacional					
FUNCIONES					
FUNCIONES			PERIODICIDAD	TIPO	
Definir un plan estratégico de Marketing, acorde con los objetivos empresariales			M	C	
Establecer un modelo de evaluación en coordinación con el coordinador comercial, que permita conocer el avance y los resultados de las ventas			S	A	
Realizar planes estratégicos de mercadeo			M	E	
Publicitar y Promocionar los diferentes servicios que presta o prestara la empresa			S	E	
Definir Estrategias comerciales			M	D	
Definir la imagen publicitaria que se quiere comunicar al mercado y/o consumidores			O	C	
Establecer que medios publicitarios serán utilizados para promover los diferentes productos y servicios que ofrece la Empresa			M	C	
Investigar los precios del mercado de las Empresas de la competencia			M	C	
Crear ideas innovadoras para la Empresa, con el fin de satisfacer las expectativas de los clientes			S	E	
Coordinar con las diferentes áreas de la Empresa actividades de mercado, divulgación, comunicación y Relaciones Publicas por medio de un sistema empresarial			M	D	
Las demás asignadas inherentes al cargo.			O	O	
TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
PERIODICIDAD	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)





**MANUAL DE FUNCIONES DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

**Código: MFGN-CM-2016**

**Página  
3 de 4**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**15-oct.-2016**

**OBLIGACIONES**

**SISTEMA DE GESTIÓN**

- Mostrar un perfil de autoridad, estableciendo orden en el área administrativa.
- Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las actividades y procesos de cada cargo dentro del área administrativa.
- Velar por el cumplimiento de las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.
- Informar a gerencia todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.
- Cumplir y hacer cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.
- Velar por la No utilización de celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social, messenger, skype y/o páginas de música.
- Cumplir y hacer cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.

**CALIDAD**

- Ejercer control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del área administrativa.
- Verificar que todos los procesos se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.
- Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.
- Verificar que todo el personal reciba la capacitación adecuada y pertinente para la realización de sus funciones.
- Mantener siempre la documentación jurídica de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.
- Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

**MEDIO AMBIENTE**

- Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.
- Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.
- Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.
- Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.



**MANUAL DE FUNCIONES DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

**Código: MFGN-CM-2016**

**Página  
4 de 4**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**15-oct.-2016**

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-DG-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

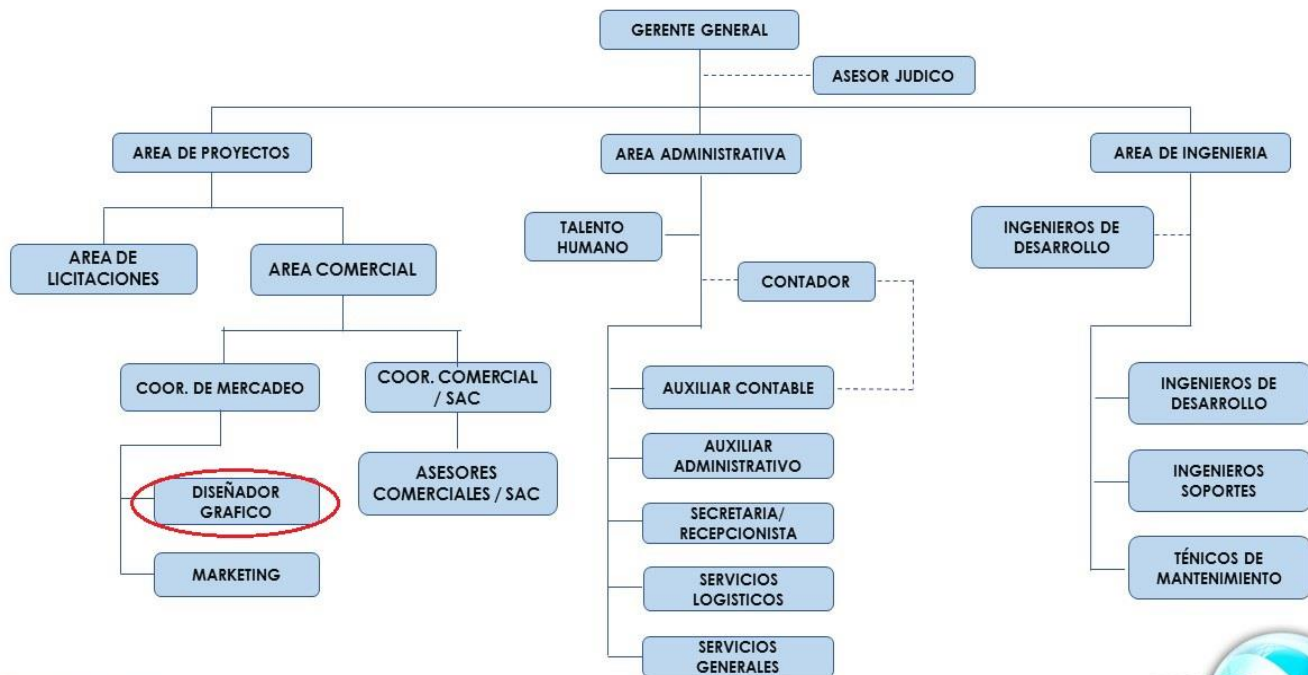
## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Diseñador Gráfico	<b>Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area de Proyectos	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Coor. De Mercadeo
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Director de Proyectos	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	Coor. De Mercadeo
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

## OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Esta área tiene como objetivo principal la integración optimizada del equipo de trabajo para consolidar las ideas en proyectos ejecutables, alcanzables y funcionales, además de ofrecer el amplio portafolio de servicios de tecnología y telecomunicaciones a los distintos sectores, a través de estrategias publicitarias y de marketing.

## UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-DG-2016</b>	
		<b>Página 2 de 4</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	


<b>REQUISITOS MINIMOS</b>		
<b>FORMACIÓN:</b>	Profesional, Técnico, Tecnólogo y Estudiantes en cargos comerciales, relacionados, en cargos publicitarios o de diseño.	
<b>COMPETENCIA:</b>	<b>ADMINISTRATIVAS:</b>	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	<b>LABORALES:</b>	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; trabajar en equipo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión; Conocimientos de herramientas Ofimáticas, Conocimientos avanzados Adobe Illustrator, Photoshop, corel u otros programas de diseño.
	<b>HUMANAS:</b>	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser una persona aplicada y organizada; Creativo.
<b>EXPERIENCIA:</b>	6 meses o 1 año de experiencia como mínimo en cargos similares.	

### OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO

Ejecuta el proceso de planeación, formulación y puesta en práctica de políticas de comercialización y mercadeo, el diseño de programas y estrategias de la oferta y el portafolio de productos y servicios en función integral al cliente, satisfaciendo las necesidades mercado-cliente, creando un ambiente sólido de vínculos comerciales que proyecten en el futuro un crecimiento sostenido y uniforme de la empresa en ventas y relaciones comerciales, acorde a la Visión, Misión y Gestión de la organización

### FUNCIONES


<b>FUNCIONES</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>TIPO</b>
Diseñar logos cuando la empresa lo solicite.	O	O
Diseñar flyers cuando la empresa lo solicite ( pendones, tarjetas y demás) que desean realizar.	S	E
Diseñar pendones cuando la empresa lo solicite.	O	E
Diseñar tarjetas y demás que desean realizar la empresa.	O	E
Dar soluciones adecuadas, en términos de estética.	D	C
Estar pendiente de la página para cambiar imágenes y banners	D	E

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-DG-2016	
		Página 3 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

Diseño de banners de la página web	S	E
Realizar las funciones requeridas en la pagina	O	E
Diseña ilustraciones, avisos, artículos y publicidad en general.	O	O
Organiza e instala exposiciones para eventos de la empresa.	O	E
Elabora bocetos y otras artes gráficas de su competencia.	O	O
Elabora y participa en la realización de maquetas.	O	O
Revisa y resguarda la documentación referente a los diseños y artículos de la empresa.	O	E
Revisa y corrige el material diseñado.	D	E
Suministra información técnica a los usuarios, en cuanto al diseño para publicaciones.	D	C
Atiende y coordina con los autores de los textos, el diseño gráfico de las publicaciones.	S	O
Realiza dibujos y pinturas para la elaboración de afiches.	S	E
Dibuja ilustraciones a tinta, óleo y otras técnicas plásticas.	O	O
Lleva el registro del material producido.	D	C
Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.	D	O
Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.	D	O
Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.	S	A
Las demás asignadas inherentes al cargo.	O	O

TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
PERIODICIDAD	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)

OBLIGACIONES
SISTEMA DE GESTIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar y estableciender orden en la contabilidad de la empresa.</li> <li>• Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>• Cumplir las actividades y procesos del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Cumplir con las políticas disciplinarias y reglamento intermo de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Informar a jefe inmediato todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>• No utilizar los celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social.</li> <li>• Mantener el área de trabajo en orden a lo largo de su actividad.</li> <li>• Mantener la confidencialidad de la información de la empresa.</li> <li>• Cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> <li>• Mantener</li> </ul>

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-DG-2016</b>	
		<b>Página 4 de 4</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	

CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Verificar que todos los procesos de su cargo se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.</li> <li>• Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.</li> <li>• Mantener siempre la contabilidad de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.</li> <li>• Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.</li> </ul>
MEDIO AMBIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.</li> <li>• Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.</li> <li>• Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.</li> </ul>

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-MP-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

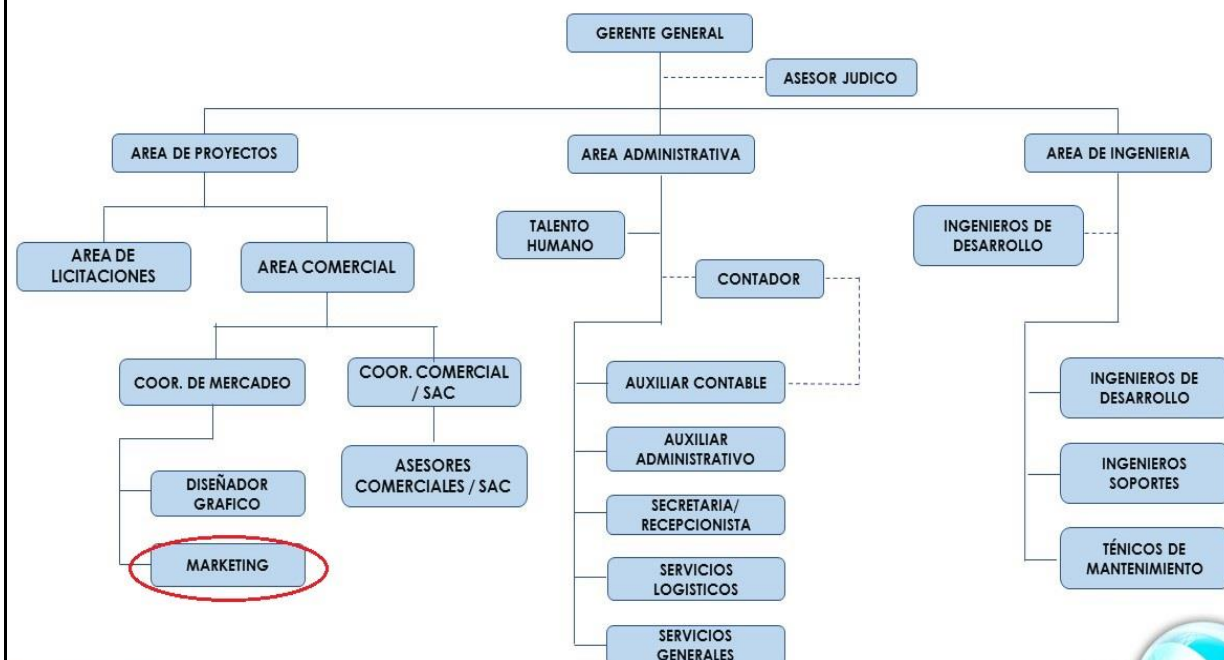
### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Asistente de Marketing	Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:	01
DEPENDENCIA:	Area de Proyectos	SUPERVISADO POR:	Coor. De Mercadeo
JEFE INMEDIATO:	Director de Proyectos	REEMPLAZADO POR:	Coor. De Mercadeo
HORARIO DE TRABAJO:	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		


### OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Esta área tiene como objetivo principal la integración optimizada del equipo de trabajo para consolidar las ideas en proyectos ejecutables, alcanzables y funcionales, además de ofrecer el amplio portafolio de servicios de tecnología y telecomunicaciones a los distintos sectores, a través de estrategias publicitarias y de marketing.

### UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S






	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>		Código: MFGN-MP-2016
			Página 2 de 4 Versión 1
			Fecha de creación:
			15-oct.-2016


REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Profesional, Técnico, Tecnólogo y Estudiantes en cargos Publicitarios o marketing	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; trabajar en equipo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión; Conocimientos de herramientas Ofimáticas, Cinocimiento en diseño y gestión de comunidades online.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser una persona aplicada y organizada; Creativo.
EXPERIENCIA:	6 meses o 1 año de experiencia como mínimo en cargos similares.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
Mantener a partir del diseño la imagen corporativa de Ofermax, con coherencia, prontitud y efectividad acorde a nuestras campañas publicitarias. Planear, formular y poner en práctica las políticas de comercialización y mercadeo, el diseño de programas y estrategias de la oferta y el portafolio de productos y servicios en función integral al cliente, satisfaciendo las necesidades mercado-cliente, creando un ambiente sólido de vínculos comerciales que proyecten en el futuro un crecimiento sostenido y uniforme de la empresa en ventas y relaciones comerciales, acorde a la Visión, Misión y Gestión de la empresa.		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Servicio al cliente y soporte.	D	O
Control de estadísticas de la página.	D	E
Estar al tanto de las ventas realizadas, inventario y procedimiento para envío.	D	O
Hacer pruebas en la página para verificar el funcionamiento de ella en la parte de Ventas.	S	O



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-MP-2016</b>	
		<b>Página 3 de 4</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	

Configuración, optimización, monitorización, análisis de campañas publicitarias y diseño de banners tanto estáticos como dinámicos (gif) de redes sociales: Canal de Youtube, Facebook, Twiter, Linkenling, Pinterest, Google + y Instagram.	S	O			
Hacer y mantener actualizada la base de datos.	S	O			
Crear y enviar mensajes de texto y de whatsapp para promocionar la página.	M	E			
Soporte en línea: estar pendiente del chat en línea de la página y poder responder a cualquier inquietud que tenga un cliente.	D	O			
Ejecución de plan de marketing online.	M	E			
Generar informes de resultados y mejoras para la promoción de la página. (Manejo de Excel)	S	A			
Definir, preparar y ejecutar estrategias para divulgar en redes sociales según el público objetivo, con la finalidad de hacer la página y los productos.	M	D			
Las demás asignadas inherentes al cargo.	O	O			
<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)

<b>OBLIGACIONES</b>
<b>SISTEMA DE GESTIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar y estableciender orden en la contabilidad de la empresa.</li> <li>• Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>• Cumplir las actividades y procesos del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Cumplir con las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Informar a jefe inmediato todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>• No utilizar los celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social.</li> <li>• Mantener el área de trabajo en orden a lo largo de su actividad.</li> <li>• Mantener la confidencialidad de la información de la empresa.</li> <li>• Cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> </ul>

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-MP-2016</b>	
		<b>Página 4 de 4</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	

CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Verificar que todos los procesos de su cargo se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.</li> <li>• Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.</li> <li>• Mantener siempre la contabilidad de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.</li> <li>• Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.</li> </ul>
MEDIO AMBIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.</li> <li>• Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.</li> <li>• Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.</li> </ul>

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-CC-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

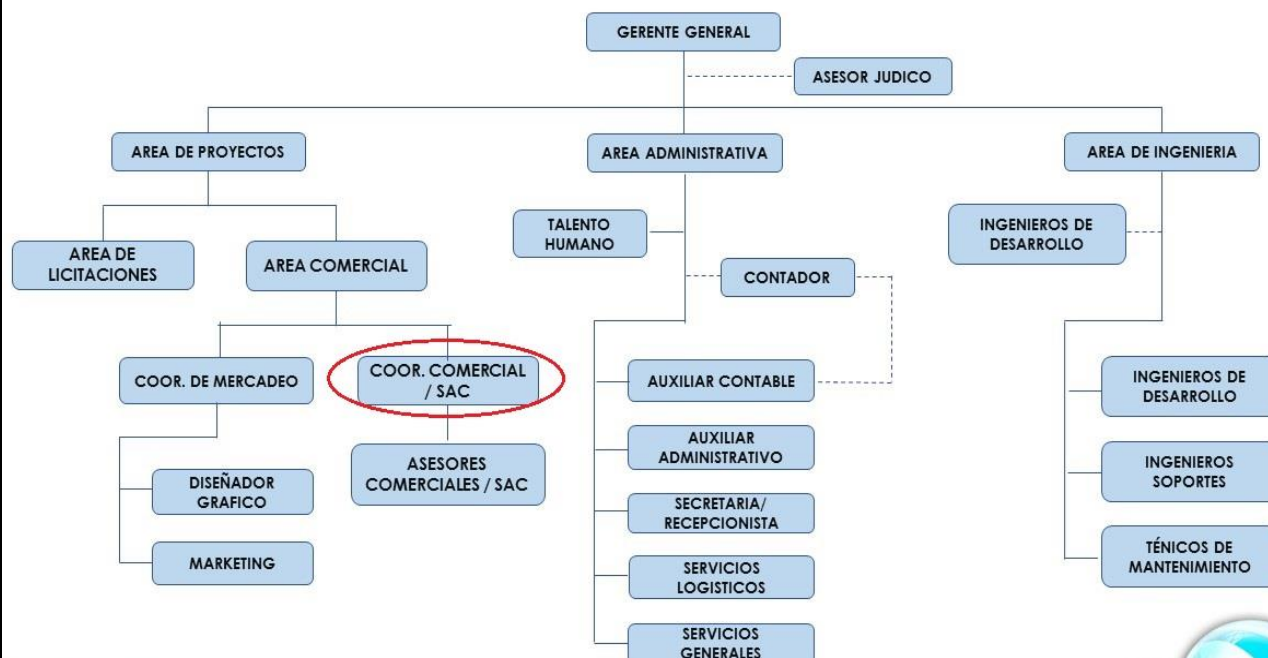
### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Coordinador Comercial	<b>Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Área de Proyectos	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Dir. de Proyectos
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Director de Proyectos	<b>SUPERVISA A:</b>	Asesores Comerciales
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

### OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S


Esta área tiene como objetivo principal la integración optimizada del equipo de trabajo para consolidar las ideas en proyectos ejecutables, alcanzables y funcionales, además de ofrecer el amplio portafolio de servicios de tecnología y telecomunicaciones a los distintos sectores,, a través de estrategias publicitarias y de marketing.

### UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-DC-2016	
		Página 2 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Tecnólogo o profesional en mercadotécnia y publicidad o carreras a fines.	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad para liderar su grupo de trabajo impartiendo directrices y estrategias funcionales de alto nivel, con una comunicación clara y efectiva.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser creativo y aportar ideas nuevas.
EXPERIENCIA:	1 a 2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
Esta área tiene como objetivo principal la integración optimizada del equipo de trabajo para consolidar las ideas en proyectos ejecutables, alcanzables y funcionales, además de ofrecer el amplio portafolio de servicios de tecnología y telecomunicaciones a los distintos sectores		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Planificar los objetivos y estrategias de venta.	M	D
Analizar y desarrollar la metodología de los asesores comerciales.	T	A
Determinar el potencial de compra de las diferentes categorías de los clientes.	T	A
Elaborar las previsiones de venta de común acuerdo con el presidente o gerente general.	M	D
Desarrollar una estrategia organizativa de venta capaz de alcanzar los objetivos y metas.	T	A
Realizar investigaciones constantes acerca del mercado y sus precios.	S	A
Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.	D	E
Recopilación de base de datos.	S	O
Recuperación de clientes.	S	E
Motiva y organiza el personal de ventas para el buen desempeño de su trabajo.	D	D
Valorar y controlar su labor para asegurarse de que alcancen los objetivos previstos.	D	O

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-DC-2016	
		Página 3 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

Responderá por la dirección, manejo y supervisión de los asesores comerciales.	D	C
Elaborar el informe correspondiente al cargo.	S	C
Coordinar todas las labores que se requieran para cumplir con las metas propuestas.	D	O
Desarrollar una estructura organizativa de venta capaz de alcanzar los objetivos.	S	O
Acompañamiento en el proceso de formación operativo, administrativo y organizacional.	O	C
Coordinar junto con directo de proyectos la aprobación de las listas de precios para la comercialización de los productos y servicios.	M	E
Realizar acompañamiento a cierre de negociaciones especiales con clientes.	D	E
Definir junto con el coordinador comercial eventos promocionales.	M	O
Realizar la evaluación de desempeño de los asesores comerciales.	M	C
Organizar y administrar los archivos propios pertinente al área comercial.	O	O
Las demás asignadas inherentes al cargo.	O	O

<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)

OBLIGACIONES
SISTEMA DE GESTIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mostrar un perfil de autoridad, estableciendo orden en el área administrativa.</li> <li>Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>Cumplir y hacer cumplir las actividades y procesos de cada cargo dentro del área administrativa.</li> <li>Velar por el cumplimiento de las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>Informar a gerencia todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>Cumplir y hacer cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>Velar por la No utilización de celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social, messenger, skype y/o páginas de música.</li> <li>Cumplir y hacer cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES DE  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

**Código: MFGN-DC-2016**

**Página  
4 de 4**

**Versión 1**

**Fecha de creación:**

**15-oct.-2016**

**CALIDAD**

- Ejercer control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del área administrativa.
- Verificar que todos los procesos se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.
- Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.
- Verificar que todo el personal reciba la capacitación adecuada y pertinente para la realización de sus funciones.
- Mantener siempre la documentación jurídica de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.
- Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

**MEDIO AMBIENTE**

- Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.
- Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.
- Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.
- Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**


**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

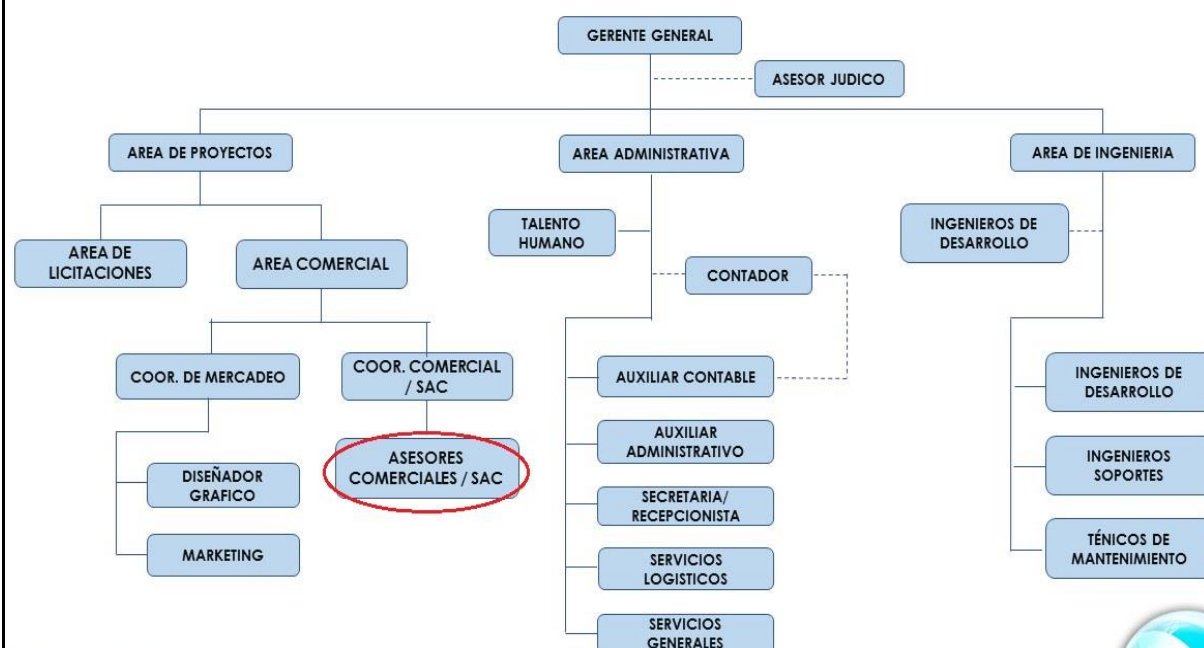
**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>		Código: MFGN-ACS-2016
			Página 1 de 4      Versión 1
	Fecha de creación:		
	15-oct.-2016		


IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
NOMBRE DEL CARGO:	Asesor Comercial SAC	Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:	14
DEPENDENCIA:	Area de Proyectos	SUPERVISADO POR:	Coor. Comercial
JEFE INMEDIATO:	Director de Proyectos	REEMPLAZADO POR:	-
HORARIO DE TRABAJO:	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		
OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S			

Esta área tiene como objetivo principal la integración optimizada del equipo de trabajo para consolidar las ideas en proyectos ejecutables, alcanzables y funcionales, además de ofrecer el amplio portafolio de servicios de tecnología y telecomunicaciones a los distintos sectores,, a través de estrategias publicitarias y de marketing.

#### UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S






	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-ACS-2016	
		Página 2 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Bachiller, técnico con sólidos conocimientos de atención al cliente, mercadeo, publicidad o conocimientos a fines.	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; trabajar en equipo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión; Conocimiento básico administrativo.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser una persona aplicada y organizada.
EXPERIENCIA:	6 meses o 1 años de experiencia como mínimo en cargos similares.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
Asesorar el proceso de planeación, formulación y puesta en práctica de políticas de comercialización y mercadeo, el diseño de programas y estrategias de la oferta y el portafolio de productos y servicios en función integral al cliente, satisfaciendo las necesidades mercado-cliente, creando un ambiente sólido de vínculos comerciales que proyecten en el futuro un crecimiento sostenido y uniforme de la empresa en ventas y relaciones comerciales, acorde a la Visión, Misión y Gestión de la organización.		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Realizar una gestión con calidad, es decir, cumpliendo los objetivos en término de las metas en ventas y clientes mensuales y anuales, desempeñando la función motivado por la Visión y Misión de la empresa.	D	E
Conocer acertadamente los productos y servicios de la organización.	D	E
Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades.	D	O
Confiabilidad en el manejo de base de datos.	D	E
Coordinar y promover en su canal de ventas, el servicio integral excelente y oportuno al cliente con un alto nivel de eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia.	D	E




	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>Código: MFGN-ACS-2016</b>	
		<b>Página 3 de 4</b>	<b>Versión 1</b>
		<b>Fecha de creación:</b>	
		<b>15-oct.-2016</b>	

Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto.	D	E
Formular a la coordinación comercial, planes, programas y estrategias para el crecimiento de las ventas tales como promoción, publicidad o alianzas.	O	C
Dirigir la promoción y venta de los productos y servicios del portafolio de la	O	O
Diligenciar y reportar al coordinador comercial las oportunidades de mejoramiento expresadas por el cliente.	O	E
Elaborar, presentar y sustentar informes de gestión oportunos al superior inmediato y ejercer el control interno de su canal de ventas.	M	C
Reportara informes del rendimiento de los clientes a cargo al coordinador comercial.	S	C
El servicio integral al cliente y el posicionamiento de la buena imagen corporativa.	D	
Confirmar con el cliente el recibido del producto y/o servicio, la calidad, el servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener.	D	E
Mantener un continuo contacto con los clientes.	D	E
Manejo, asesoría y seguimiento de clientes.	O	O
Administrar coherentemente su agenda de trabajo.	D	O
Participar activamente en los programas de inducción, reintroducción, entrenamiento, capacitación y mejoramiento de la cultura organizacional, establecidos por la empresa.	O	E
Dar soporte a los clientes por el chat de la página de cada unidad de negocio.	D	O
Ofrecer un excelente servicio post venta.	D	E
Las demás asignadas inherentes al cargo.	O	O

<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)

<b>OBLIGACIONES</b>
<b>SISTEMA DE GESTIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar y estableciender orden en la contabilidad de la empresa.</li> <li>• Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>• Cumplir las actividades y procesos del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Cumplir con las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Informar a jefe inmediato todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>• No utilizar los celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social.</li> <li>• Mantener el área de trabajo en orden a lo largo de su actividad.</li> <li>• Mantener la confidencialidad de la información de la empresa.</li> <li>• Cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> </ul>

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-ACS-2016	
		Página 4 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del cargo del cual es responsable.</li> <li>• Verificar que todos los procesos de su cargo se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.</li> <li>• Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.</li> <li>• Mantener siempre la contabilidad de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.</li> <li>• Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.</li> </ul>
MEDIO AMBIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.</li> <li>• Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.</li> <li>• Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.</li> </ul>

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



# ÁREA DE INGENIERIA



# MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-DI-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

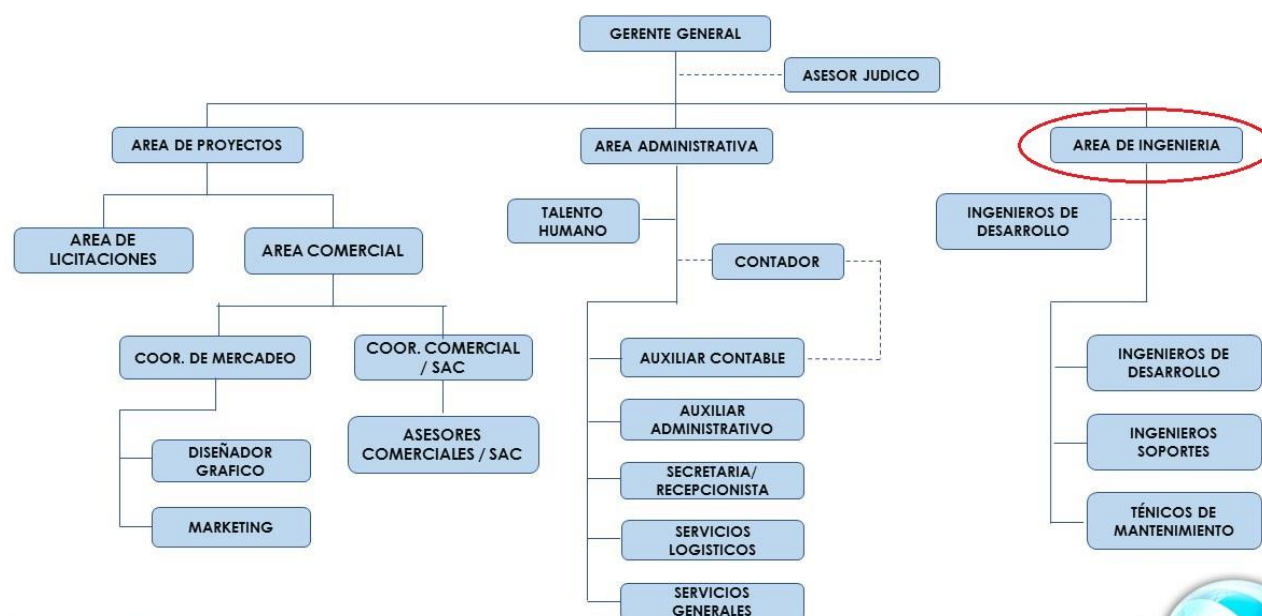
## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


NOMBRE DEL CARGO:	Director de Ingeniería	Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:	01
DEPENDENCIA:	Area de Ingeniería	SUPERVISADO POR:	Gerente General
JEFE INMEDIATO:	Gerente General	SUPERVISA A:	Ingeniero de desarrollo Ingeniero Soporte Técnico de Mantenimiento
HORARIO DE TRABAJO:	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

## OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S


Desarrollar los programas, plataformas y aplicativos necesarios para el correcto funcionamiento de cada área de la empresa, a nivel externo debe suplir las necesidades de infraestructura para que el servicio llegue a tiempo a cada uno de los clientes, debe brindar apoyo al personal de la empresa en situaciones tecnológicas.

## UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S



	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>		Código: MFGN-DI-2016	
			Página 2 de 4	Versión 1
			Fecha de creación:	
			15-oct.-2016	

REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	ESTUDIOS SUPERIORES:	Profesional y/o Técnico
	TÍTULOS:	Ingeniería de sistemas, ingeniero de telecomunicaciones o carreras a fines.
	ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS:	Desarrollo de Software; Interconexion VPN y Web services; Soporte de alto nivel de transacciones; Desarrollo de juego y aplicaciones para móviles en framework S@TML; desarrollo de sitios web; intranet con generación de gráficas
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Control directivo; toma de decisiones en situaciones complejas; liderazgo del personal; planeación, organización, cumplimiento y orientación hacia los objetivos misionales.
	LABORALES:	Conocimiento del cargo; calidad y efectividad en su trabajo; tolerancia al estrés; capacidad de influenciar positivamente a los directivos de cada area, impartiendo instrucciones específicas para el cumplimiento y direccionamiento de la empresa; Destreza en el manejo de los programas y herramientas automatizadas: Plataforma Microsoft (Windows Server/Paquetes de Oficina); Reparación de Hardware y software; Conocimiento en HTML & CSS; PHP; ASP. Net; Javascript; CodeIgniter; WebServices; ObjectiveC (iOS); C# (Android); MySQL; MSSQL; Camarin C & C ++; Microsoft VisualStudio C#; Windows server 2008/2012; Linux RedHat.
	HUMANAS:	Saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas y presentación personal; sentido de pertenencia; y debe contar con un nivel de exigencia acorde a su cargo.
EXPERIENCIA:	2 a 4 años de experiencia como mínimo en cargos similares	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
Ejecutar los trabajos y demás actividades propias de cargo de director de ingeniería, el cual debe realizar de conformidad con las condiciones y políticas de la empresa, cumpliendo con los objetivos misionales y visionales.		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>		Código: MFGN-DI-2016	
			Página 3 de 4	Versión 1
			Fecha de creación:	
			15-oct.-2016	

FUNCIONES					
FUNCIONES			PERIODICIDAD	TIPO	
Responder por la dirección, manejo y supervisión de la información del área de ingeniería y soporte de los clientes de la empresa.			D	D	
Realizar y supervisar todos los desarrollos de Software solicitados por la empresa			M	O	
Manejar todos los equipos servidores, plataformas, módems, etc., del área de sistemas			D	E	
Dar Soporte constante de cada una de las Plataformas a su cargo.			D	O	
Dar asesorías a los ingenieros de soporte, para el manejo y soporte diario de las plataformas.			S	D	
Dar soporte del desarrollo de las actividades que han sido y será inclementadas en el área.			M	D	
Dar soporte del desarrollo de las actividades que han sido y será inclementadas en el área.			M	E	
Dar solución oportuna de los problemas a todos los requerimientos solicitados para cada Unidad de Negocio.			D	E	
Realizar las actualizaciones, migración, soporte y mantenimiento de los sistemas de información			S	C	
Las demás asignadas inherentes al cargo.			O	O	
<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>		Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)
<b>PERIODICIDAD</b>		Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)
					Semanal (S)

OBLIGACIONES	
SISTEMA DE GESTIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar un perfil de autoridad, estableciendo orden en el área administrativa.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las actividades y procesos de cada cargo dentro del área administrativa.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Informar a gerencia todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>• Velar por la No utilización de celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social, messenger, skype y/o páginas de música.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> </ul>	



## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-DI-2016

Página  
4 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

### CALIDAD

- Ejercer control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del área administrativa.
- Verificar que todos los procesos se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.
- Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.
- Verificar que todo el personal reciba la capacitación adecuada y pertinente para la realización de sus funciones.
- Mantener siempre la documentación jurídica de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.
- Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

### MEDIO AMBIENTE

- Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.
- Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.
- Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.
- Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-IS-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

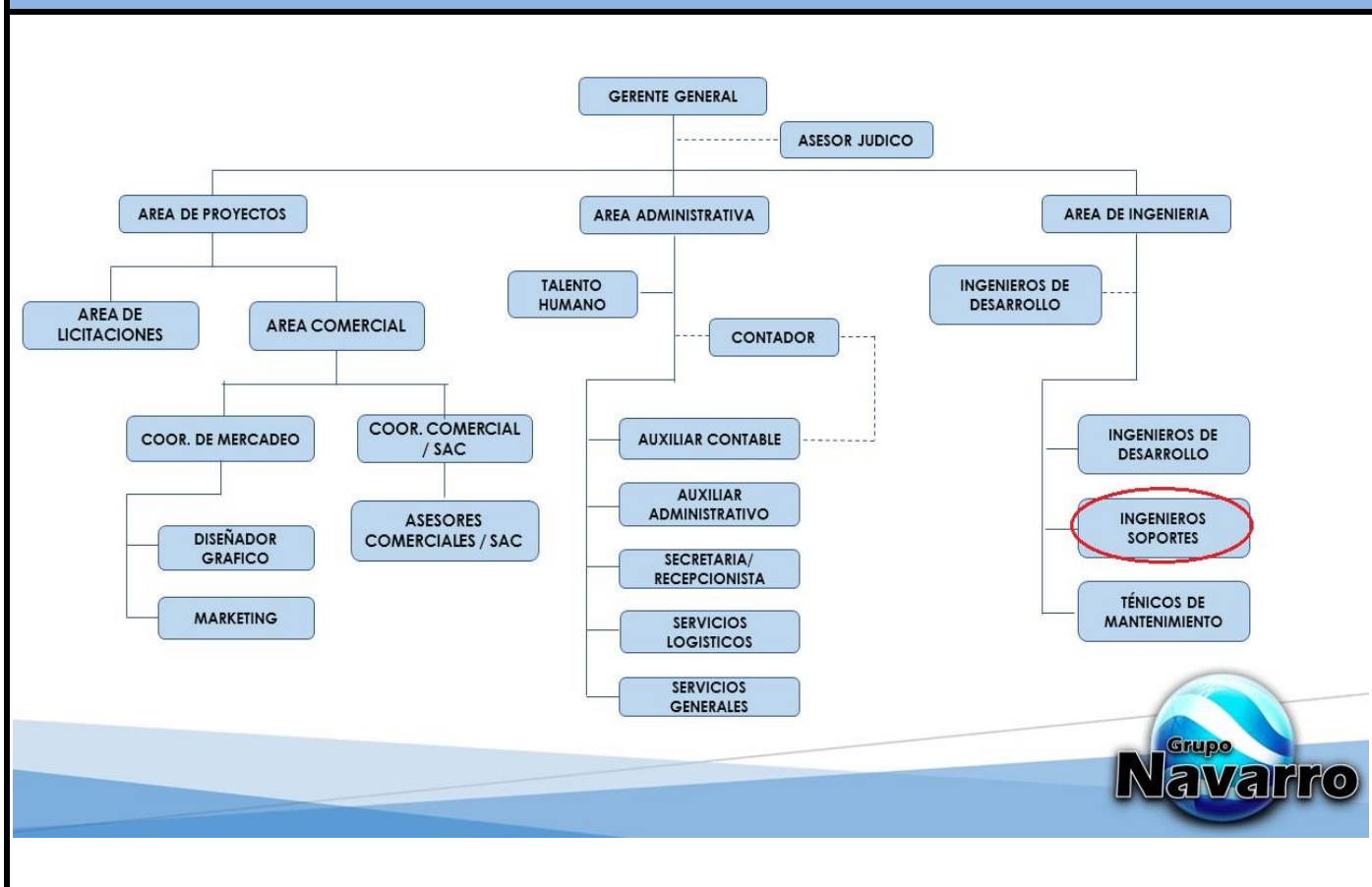
### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Ingeniero Soporte	<b>Nº DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area de Ingenieria	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Dir. de Ingenieria
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Director de Ingenieria	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	-
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		


### OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Desarrollar los programas, plataformas y aplicativos necesarios para el correcto funcionamiento de cada área de la empresa, a nivel externo debe suplir las necesidades de infraestructura para que el servicio llegue a tiempo a cada uno de los clientes, debe brindar apoyo al personal de la empresa en situaciones tecnológicas.

### UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S





	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-IS-2016	
		Página 2 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Técnologo o técnico en ingeniería de sistemas y conocimiento en mantenimiento	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; tolertancia al estrés y al trabajo bajo presión; Destreza en el manejo de los programas y herramientas automatizadas: Plataforma Microsoft (Windows Server/Paquetes de Oficina); Reparación de Hardware y software. Agilidad y creatividad.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser creativo y aportar ideas nuevas.
EXPERIENCIA:	6 meses a 1 año de experiencia como mínimo en cargos similares.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
El objetivo principal del cargo es brindar asistencia y soporte técnico preventivo/correctivo al personal de la empresa, los clientes y a las plataformas, con un servicio 7x24.		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Asegurar la seguridad física y lógica de equipos e información, tomando las medidas preventivas para mitigar riesgos.	D	O
Soporte permanente a las dudas de los clientes de acuerdo a su necesidad y requerimiento.	S	E
A nivel de servidores, mantener el hardware y software de los servidores, esto incluye el mantenimiento y monitoreo de su engranaje con la red (switches, routers, firewall, etc.), así Como la adecuada configuración de los servicios de red provistos por los servidores.	S	O
Realizar todas las recargas solicitadas por el área administrativa.	D	E
Asistir el área de Sistemas.	D	E
Envío de bases de datos, cuando se requiera.	D	O
Revisar continuamente las Plataformas de todas las líneas de negocio.	D	O



## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

**Código: MFGN-IS-2016**

**Página**  
3 de 4

**Versión** 1

**Fecha de creación:**

**15-oct.-2016**

Mantener al día y actualizado los programas de sistemas.	S	O			
Mantenimiento de las páginas web de la empresa.	D	C			
Estar pendiente del Hotspot (Landing Page) de Tiwii.	S	E			
Estar pendiente del Tiwii Corporativo.	D	C			
Inducción a los clientes que se les dificulte el manejo de las plataformas.	O	D			
Las demás asignadas inherentes al cargo.	O	O			
TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
PERIODICIDAD	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)


### OBLIGACIONES

#### SISTEMA DE GESTIÓN

- Dar y estableciender orden en la contabilidad de la empresa.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Cumplir las actividades y procesos del cargo del cual es responsable.
- Cumplir con las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.
- Informar a jefe inmediato todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.
- Cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.
- No utilizar los celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social.
- Mantener el área de trabajo en orden a lo largo de su actividad.
- Mantener la confidencialidad de la información de la empresa.
- Cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.

#### CALIDAD

- Mantener control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del cargo del cual es responsable.
- Verificar que todos los procesos de su cargo se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.
- Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.
- Mantener siempre la contabilidad de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.
- Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-ID-2016	
		Página 4 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

MEDIO AMBIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.</li> <li>• Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.</li> <li>• Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.</li> </ul>

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO



## MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S

Código: MFGN-TM-2016

Página  
1 de 4

Versión 1

Fecha de creación:

15-oct.-2016

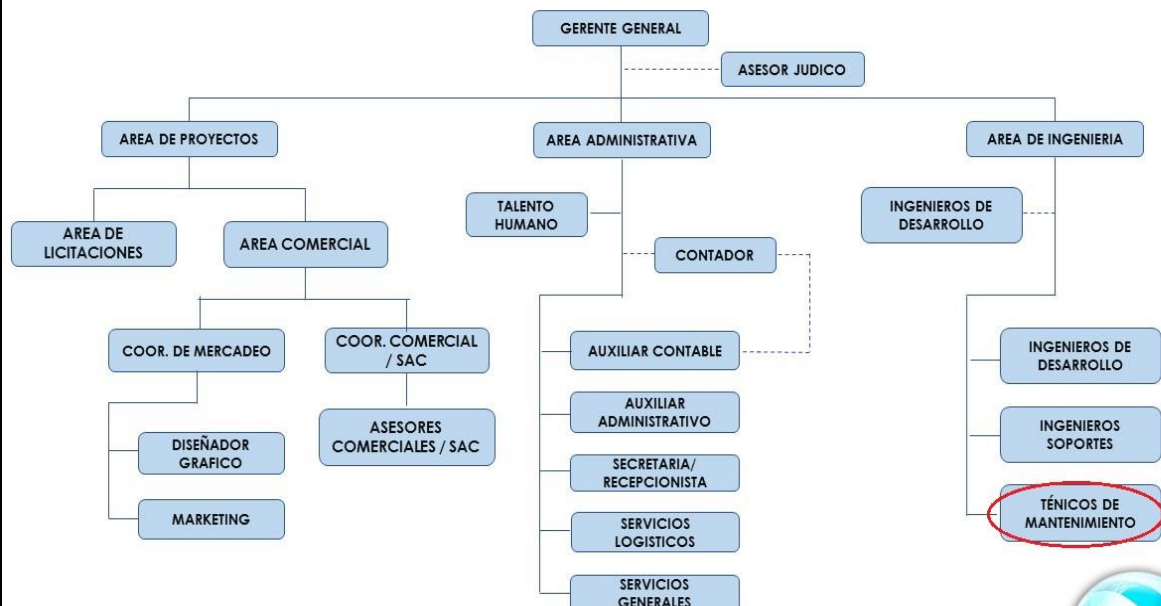
### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO


<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Técnico de Mantenimiento	<b>N° DE PERSONAS EN EL CARGO:</b>	01
<b>DEPENDENCIA:</b>	Area de Ingeniería	<b>SUPERVISADO POR:</b>	Dir. de Ingeniería
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Director de Ingeniería	<b>REEMPLAZADO POR:</b>	Ingeniero Soporte
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>	L-V 8:30 am a 6:00 pm sábados 9:00 am a 1:00 pm		

### OBJETIVO DEL AREA EN GRUPO NAVARRO.CO S.A.S


Desarrollar los programas, plataformas y aplicativos necesarios para el correcto funcionamiento de cada área de la empresa, a nivel externo debe suplir las necesidades de infraestructura para que el servicio llegue a tiempo a cada uno de los clientes, debe brindar apoyo al personal de la empresa en situaciones tecnológicas.

### UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S




	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-TM-2016	
		Página 2 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

REQUISITOS MINIMOS		
FORMACIÓN:	Técnologo o técnico en ingeniería de sistemas y conocimiento en mantenimiento	
COMPETENCIA:	ADMINISTRATIVAS:	Capacidad de apropiarse del cargo; Expresarse claramente en forma verbal y escrita; Ser responsable.
	LABORALES:	Conocimiento de la razón de ser de GRUPO NAVARRO.CO; calidad y efectividad en su trabajo; tolerancia al estrés y al trabajo bajo presión; Destreza en el manejo de los programas y herramientas automatizadas: Plataforma Microsoft (Windows Server/Paquetes de Oficina); Reparación de Hardware y software. Agilidad y creatividad.
	HUMANAS:	Debe saber manejar situaciones de conflictos e inconformidades; tolerancia a las diversas situaciones; buenas relaciones humanas; buena presentación personal; sentido de pertenencia; debe ser creativo y aportar ideas nuevas.
EXPERIENCIA:	6 meses a 1 año de experiencia como mínimo en cargos similares.	
OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO		
Controlar la ejecucion de las actividades de mantenimiento y reparacion de equipos tecnologicos de la compañía, distribuyendo y coordinando para garantiza el funcionamiento y conservacion de los bienes muebles e inmuebles.		
FUNCIONES		
FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Programar los sevicio del área de mantenimiento y garantizar su ejecución (Instalación, capacitación, mantenimientos, actividades administrativas)	S	C
Instalar y configurar equipos de computación, comunicación y aparatos telefónicos (IP y convencionales) para los usuarios finales.	O	C
Revisar y mantener en óptimas condiciones los equipos de la empresa y sus instalaciones generales	D	C
Mantenimiento de las redes de la oficina.	O	C
Mantenimiento de los equipos de cómputo.	S	C
Realizar seguimiento al vencimiento de las garantías de equipos vendidos por la empresa.	O	C
Solicitar la compra de respuesto para la realización de mantenimiento	O	E

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-TM-2016	
		Página 3 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

Realizar la copias de seguridad de los computadores de todas el área.	T	C			
A nivel de servidores, mantener el hardware y software de los servidores, esto incluye el mantenimiento y monitoreo de su engranaje con la red (switches, routers, firewall, etc.), así Como la adecuada configuración de los servicios de red provistos por los servidores	S	C			
Asegurar la seguridad física y lógica de equipos e información, tomando las medidas preventivas para mitigar riesgos.					
Las demás asignadas inherentes al cargo.	O	O			
<b>TIPO DE FUNCIÓN</b>	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)	
<b>PERIODICIDAD</b>	Ocasional (O)	Diaria (D)	Mensual (M)	Trimestral (T)	Semanal (S)

OBLIGACIONES
SISTEMA DE GESTIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar un perfil de autoridad, estableciendo orden en el área administrativa.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las actividades y procesos de cada cargo dentro del área administrativa.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las políticas disciplinarias y reglamento interno de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Informar a gerencia todos los movimientos ilícitos, o actividades fuera de lo normal que puedan generar conflictos o situaciones que atente contra la integridad del personal o de GRUPO NAVARRO.CO.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir los horarios de entrada, salida y hora de almuerzo.</li> <li>• Velar por la No utilización de celulares en horas laborales o el ingreso a cualquier red social, messenger, skype y/o páginas de música.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las restricciones de acceso a las áreas no permitidas.</li> </ul>
CALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer control sobre los procesos que estén bajo la responsabilidad del área administrativa.</li> <li>• Verificar que todos los procesos se estén realizando de manera debida y acorde a lo establecido.</li> <li>• Intervenir y dar posibles soluciones en los procesos que estén afectando la calidad y la mejora continua.</li> <li>• Verificar que todo el personal reciba la capacitación adecuada y pertinente para la realización de sus funciones.</li> <li>• Mantener siempre la documentación jurídica de GRUPO NAVARRO.CO actualizada.</li> <li>• Garantizar el cumplimiento y el desarrollo de las funciones asignadas de acuerdo a los procesos establecidos, con el fin de asegurar la calidad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.</li> </ul>

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	Código: MFGN-TM-2016	
		Página 4 de 4	Versión 1
		Fecha de creación:	
		15-oct.-2016	

MEDIO AMBIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar el uso de los recursos como agua, energía, etc., para contribuir con la sostenibilidad del planeta.</li> <li>• Velar por el desarrollo de conductas propias y en los demás, que permitan dar cumplimiento a la identificación de impactos ambientales y a la reducción de los mismos.</li> <li>• Detener actividades que estén provocando o puedan provocar algún impacto al medio ambiente.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de buenas prácticas medio ambientales al interior de GRUPO NAVARRO.CO.</li> </ul>

El incumplimiento de las Funciones, Obligaciones, Autoridad y Rendición de Cuentas descritas para con los sistemas de Gestión, por parte de los trabajadores de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S., puede generar desviaciones en la política de la empresa, impactando así con la calidad de nuestro servicio, siendo esta desviación un motivo para definir medidas de tipo disciplinario.

Firmo en constancia de haber recibido el documento, de tener conocimiento y comprensión de la información que aquí aparece y con conciencia de que en adelante debo aplicar lo descrito.

**ELABORADOS POR:**

**APROBADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

TALENTO HUMANO

**TATIANA P. NAVARRO P.**  
GERENTE GENERAL

**CLAUDIA J. ESPINOSA S.**  
DIR. ADMINISTRATIVO

## ANEXO N° 6



## BALANCED SCORE CARD



## BALANCE SCORE CARD

PERSPECTIVA	AREA	INDICADOR	OBJETIVO	PERIODICIDAD DE MEDICION	META	SATISFACTORIO CON DEBILIDAD	NO CUMPLIMIENTO	PERIODICIDAD DE MEDICION A EVALUAR	AREA ENCARGADA DE INFORME	PERIODICIDAD		
										MARZO	JUNIO	SEPTIEMBRE
FINANCIERA	ADMINISTRATIVA	cumplimiento del presupuesto para el año 2016 de 1500 millones en todas las líneas de negocio	cumplir con el 100% del presupuesto pactado para el año 2016	semestral	100%	>= 99%	<99%	semestral	Director administrativo		100%	
		Lograr satisfaccion del cliente en 85% en todas las líneas de negocio	Lograr satisfaccion del cliente en 85%	trimestral	85%	84,9% - 82,9%	< 82,9%	trimestral	Director administrativo	45%	52%	83%
		Incrementar rentabilidad en las líneas de negocio principales en un 12%	Incrementar rentabilidad en las líneas de negocio madre en un 12%	semestral	12%	11,9% - 8%	<8%	semestral	Director administrativo		2%	
		Cumplir con la actualización, socialización e implementación de los Procesos al 100% del Area de acuerdo con el cronograma	Cumplir al 100% con las auditorias en los procesos internos	Trimestral	100%	99,9% - 95%	<95%	Trimestral	Director administrativo	25%	10%	25%
		Rotación de cartera	Disminuir a 60 días de Rotacion Cartera	Trimestral	60 días	60 días - 65 días	<65 días	Trimestral	contador	70 días	95 días	105 días
		Nivel de aceptacion en 50% del servicio Tilwi	Nivel de aceptacion en 50% del servicio Tilwi	mensual	50%	49,9% - 45%	<45%	mensual	Director de proyectos	5%	26%	36%
CLIENTE	PROYECTOS	Presupuesto de ventas de las marcas asignadas	Cumplir con el presupuesto de las marcas asignadas en una 100%	trimestral	100%	99,9% - 95%	<95%	Trimestral	Director administrativo	78%	85%	60%
		Retabilidad comercial en 8%	mejorar la rentabilidad en 8% en todas las Unidades de negocio	trimestral	8%	7,99% - 7%	<7%	Trimestral	Director administrativo	2%	5%	7%
		Actualización de los Procesos	Actualización de los Procesos de ventas del 100%	trimestral	100%	80%	<90%	mensual	Director de proyectos	25%	50%	43%
		Capacitación en líneas de negocio a nivel compañía	Realizar cronograma de capacitaciones	Anual	100%	99,9% - 90%	<90%	anual	Director de proyectos			
		Adjudicacion en licitaciones de 15%	Incrementar adjudicacion en licitaciones para la empresa en 15%	trimestral	15%	14,9% - 10%	<10%	mensual	Director administrativo			

## **ANEXO N° 7**

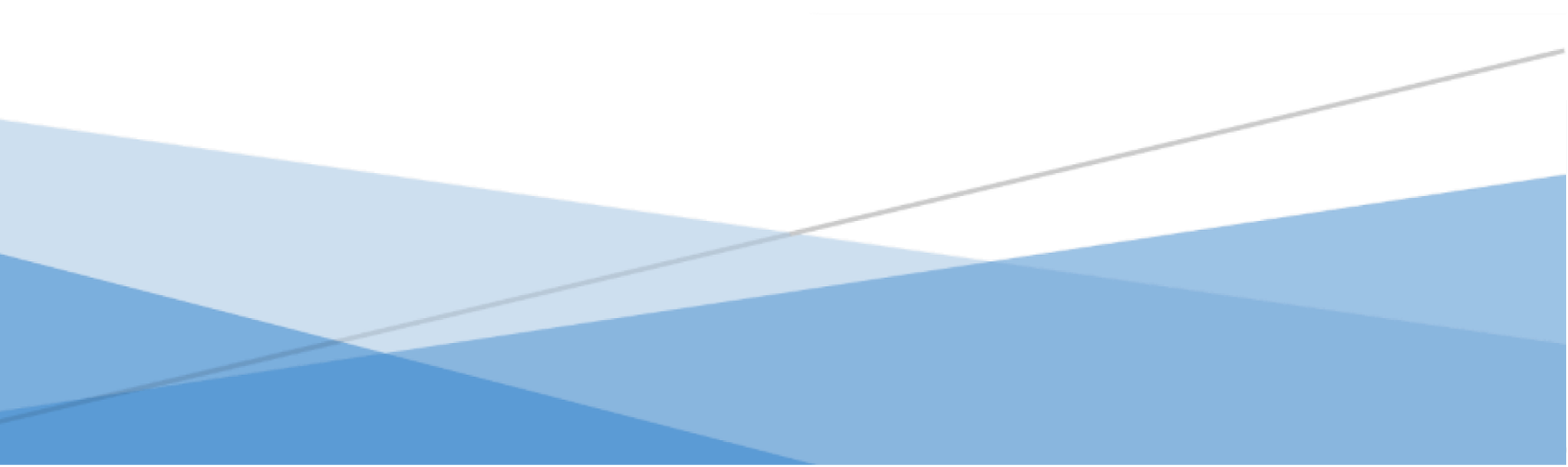


## **REGLAMENTO INTERNO DE TALENTO HUMANO**

Elaborado por:  
Tatiana Paola Navarro Pérez  
Diana Marcela Matiz Ramírez  
Alexander Grande Galindo

# **REGLAMENTO INTERNO DE TALENTO HUMANO**

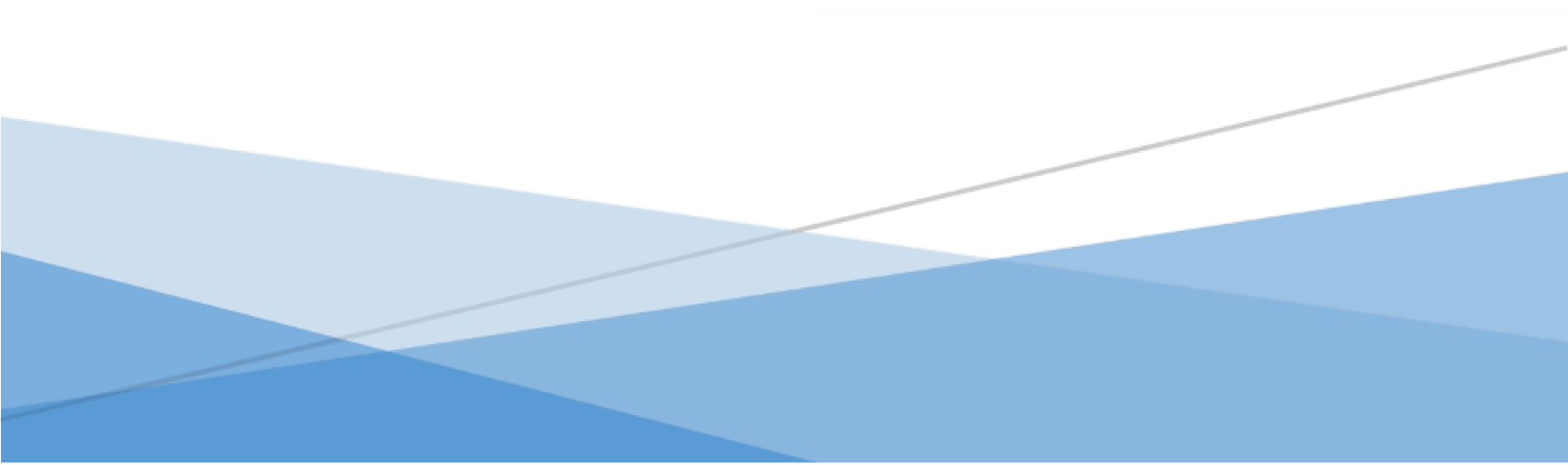
## **CONTENIDO**

- I- MISIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO
  - II- COMPETENCIAS CORPORATIVAS
  - III- PROCESOS DE TALENTO HUMANO
  - IV- ASPECTOS LEGALES
  - V- OBLIGACIONES ESPECIALES DE GRUPO NAVARRO
  - VI- PROHIBICIONES ESPECIALES DE GRUPO NAVARRO
  - VII- OBLIGACIONES ESPECIALES DEL TRABAJADOR
  - VIII- PROHIBICIONES ESPECIALES DEL TRABAJADOR
  - IX- FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS
- 

## INTRODUCCIÓN

El presente manual tiene como objetivo dar a conocer las políticas y los procedimientos definidos por Grupo Navarro.co S.A.S, en lo referente al desarrollo de la función del talento humano que adelanta la empresa, para garantizar el cumplimiento del reglamento se estipulan con el fin de darlo a conocer a todos los integrantes de la organización.

Es relevante para todos los empleados conocer el reglamento que se define con el fin de garantizar el buen funcionamiento de la empresa, identificando los derechos y deberes que los empleados y la organización tienen. El talento humano se encarga del cumplimiento del mismo, en donde cada una de las áreas de la organización deberá cumplir y asumir



## **I. MISIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO**

El siguiente reglamento tiene objetivo dar a conocer las políticas y los procedimientos definidos para garantizar el cumplimiento de las normas internas y los beneficios que se tendrán por el cumplimiento de los mismos.

## **II. COMPETENCIAS CORPORATIVAS**

### **1. Orientación al Cliente**

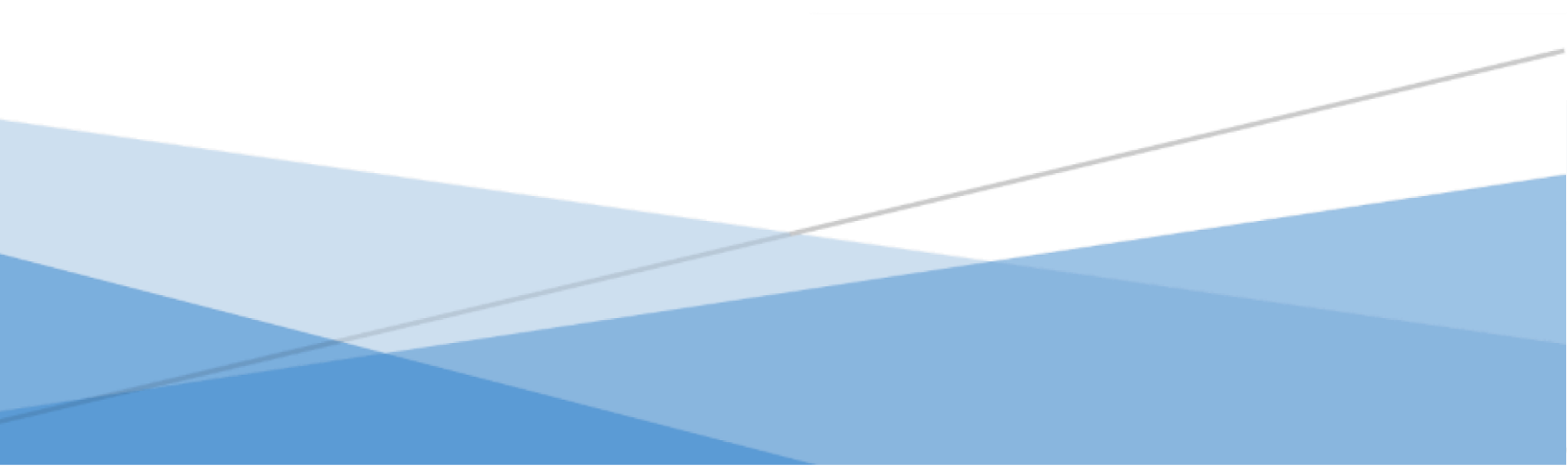
Disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, solucionando los problemas y realizando esfuerzos adicionales con el fin de exceder sus expectativas, emitiendo respuestas inmediatas para cumplir la promesa de valor de la Compañía, buscando el beneficio, agilidad y funcionalidad de los servicios que se ofrecen.

### **2. Comunicación Efectiva**

La persona debe contar con habilidad para transmitir, escuchar y comprender conceptos, ideas y mensajes orales y escritos; logrando que se reciba la información concisa y clara, para llevar adelante un proceso y poder darle solución.

### **3. Trabajo en equipo**

Para Grupo Navarro es de suma importancia contar con un equipo de trabajo capaz de establecer relaciones con sus compañeros, a fin de que cada uno pueda desempeñar las funciones de su cargo, articulando las



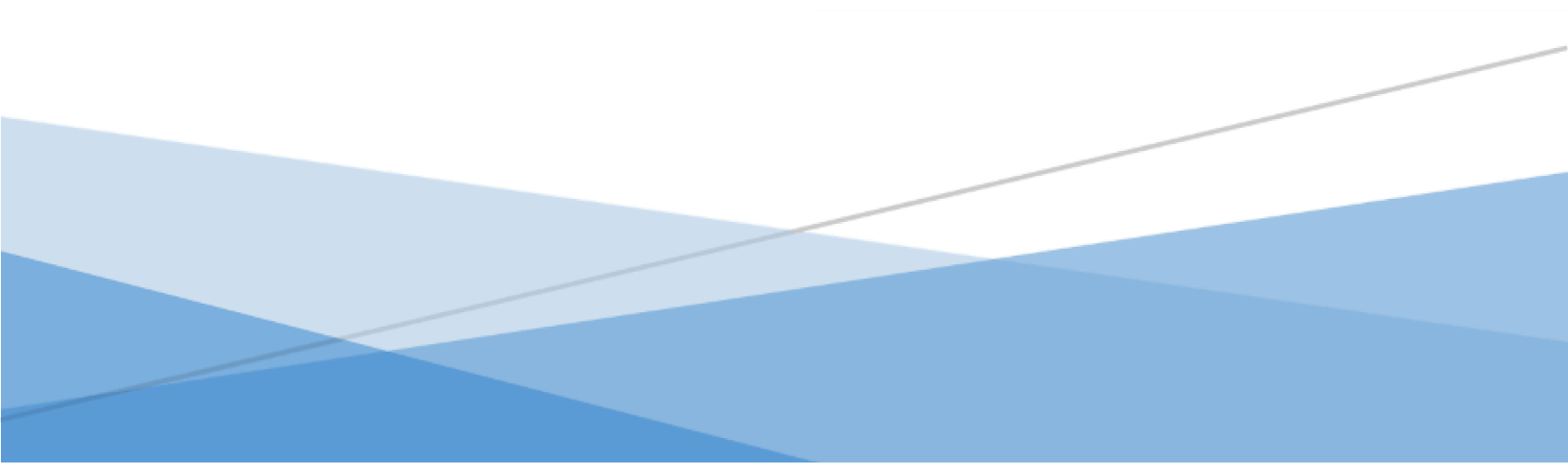
metas que le competen con las metas de sus compañeros de trabajo, logrando como resultado las metas finales de la organización.

#### **4. Proactividad**

Es la voluntad para actuar con iniciativa y creatividad, generando en la organización oportunidades de mejora y crecimiento que favorecerán la empresa, desarrollando acciones, brindando opiniones o tomando decisiones que brinden crecimiento, estabilidad o reconocimiento.

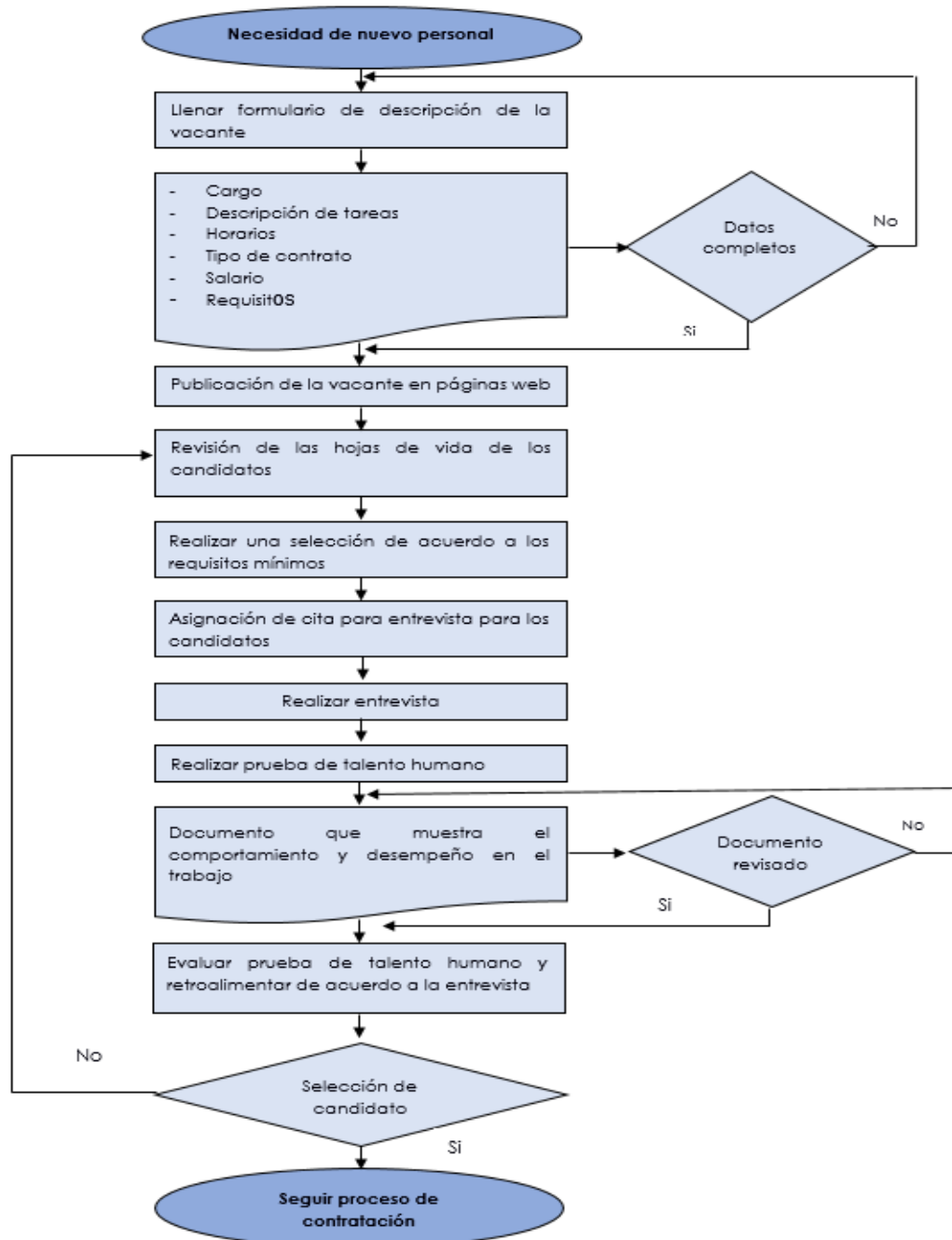
#### **5. Honestidad y responsabilidad**

Personas comprometidas y con sentido de pertenencia que siempre van en busca de un crecimiento organizacional y personal, trabajando siempre con honestidad y compromiso en sus labores cotidianas.



### III. PROCESOS DE TALENTO HUMANO

#### 1. FLUJOGRAMA



## **2. RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN**

### **2.1. OBJETIVOS**

#### **2.1.1. Objetivo general**

Brindar a la organización talento humano que se ajuste a las exigencias de un cargo determinado y que se identifique con los objetivos, cultura, y misión de la Compañía, colaborando así a su fortalecimiento y desarrollo personal y profesional.

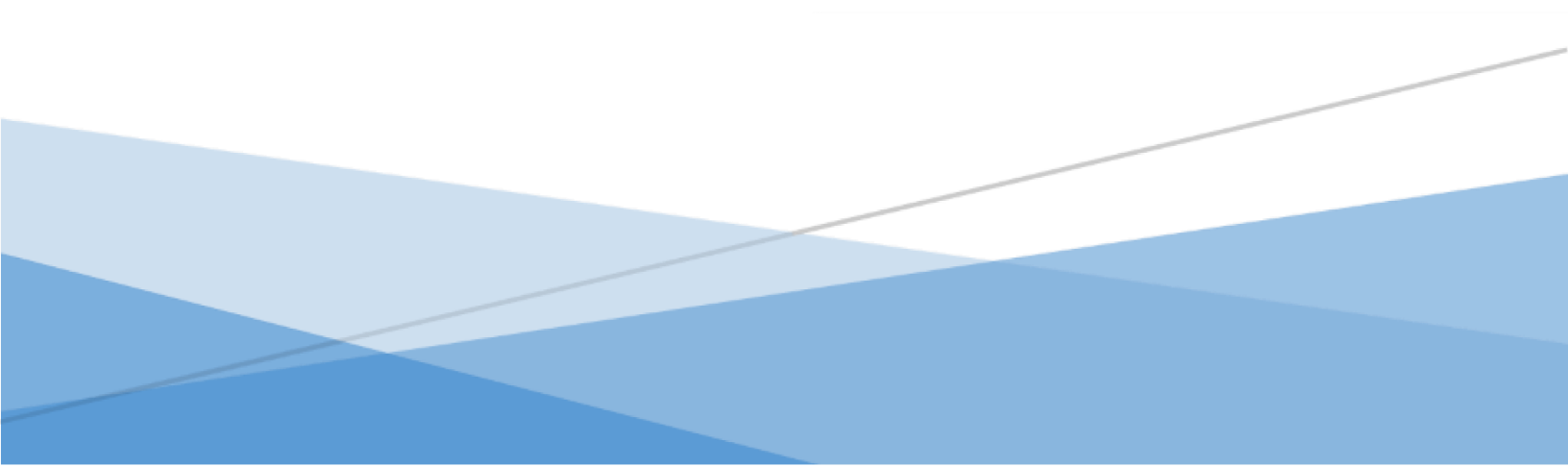
#### **2.1.2. Objetivos específicos**

- a. Pronosticar el desempeño del candidato
- b. Evaluar y comparar objetivamente los resultados entre los candidatos.
- c. Garantizar la escogencia oportuna y precisa del futuro empleado.
- d. Vincular personas con perfiles que se adecuen a la organización

### **2.2. ETAPAS DEL PROCESO**

#### **2.2.1. Identificación de la vacante**

Se identifica una vacante cuando se da la creación de un cargo, renuncia, despido, ascenso, traslado, licencia o eventos especiales en cualquiera de las áreas de la organización.





### **2.2.2. Requisición**

Cuando alguna de las áreas informe al área de talento humano que solicita una vacante, el área de talento humano informará a la gerencia general quien deberá aprobar el inicio del proceso.

Una vez aprobada la requisición, el área de talento Humano continuará el proceso con la verificación y validación de la información consignada, para dar continuidad al proceso.

### **2.2.3. Reclutamiento**

#### **2.2.3.1. Identificación de candidatos**

##### **a. Fuentes externas**

- ❖ Banco de hojas de vida del área de Talento Humano.
- ❖ Bases de internet o empresas de consultoría.
- ❖ Outsourcing.

##### **b. Fuentes internas**

- ❖ El área de talento humano elaborará la convocatoria a nivel interno de la empresa, con la información esencial del cargo a proveer, los requisitos exigidos esta se dará a conocer a través del correo electrónico y las carteleras de comunicación de la Compañía.
- ❖ Los candidatos que apliquen para la vacante deberán cumplir algunos requisitos como lo son mínimo dos años de antigüedad en la compañía, y mínimo un año en el cargo actual.
- ❖ Los candidatos deberán presentar pruebas psicotécnicas, exámenes de conocimientos y entrevistas, de acuerdo con el nivel y las funciones del cargo.
- ❖ Los exámenes de conocimientos los elaborará, aplicará y evaluará el Director del área, con el fin de comprobar que el

aspirante tiene los conocimientos técnicos específicos que exige el cargo.

- ❖ Las personas que hayan obtenido un puntaje promedio superior al 80% en la totalidad de las pruebas presentadas, serán citadas a entrevista de selección con Gestión Humana y el nuevo Jefe inmediato.
- ❖ La decisión final sobre el candidato a ocupar la vacante, corresponderá al jefe inmediato, quién intercambiará opiniones y conceptos con el Director de talento humano, con miras a aclarar posiciones y condiciones para tomar la decisión.
- ❖ La fecha asignada para que el nuevo titular del puesto asuma el cargo será coordinada entre el jefe inmediato y el Director de Gestión Humana.
- ❖ Cuando se declare desierto el concurso se procederá a abrir selección externa.

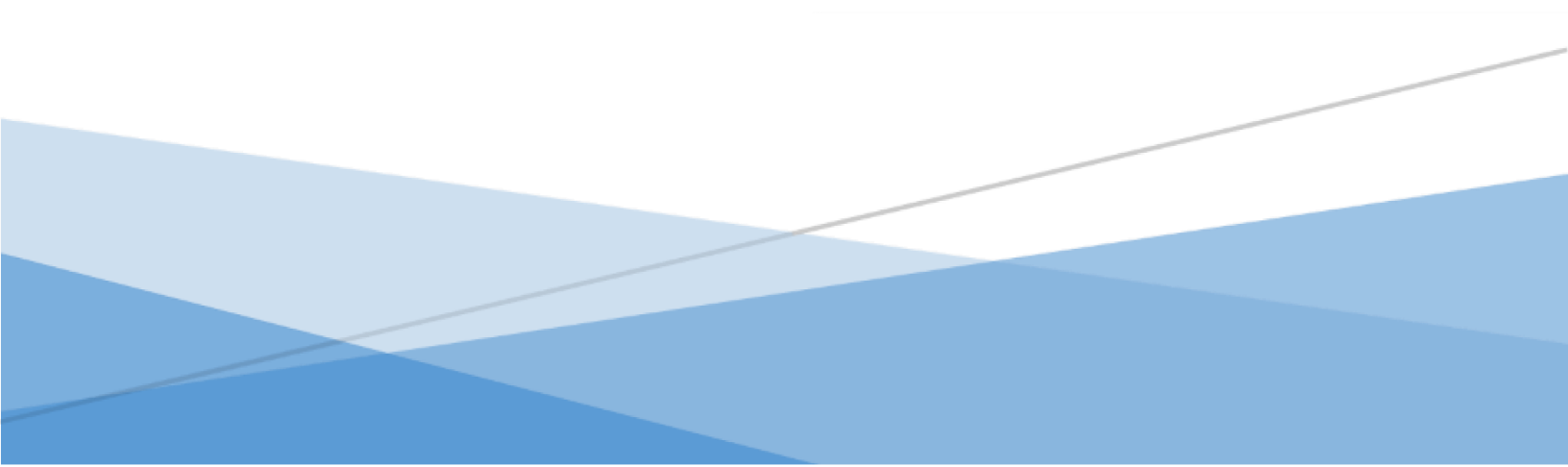
#### **2.2.4. Presentación de pruebas**

##### **2.2.4.1. Pruebas psicotécnicas**

Aplicar test para medir factores psicológicos, evaluar aptitudes, actitudes y habilidades en relación con los requerimientos exigidos para un cargo. De acuerdo con los resultados obtenidos, se determina la continuación o no del aspirante en el proceso.

##### **2.2.4.2. Pruebas técnicas**

Aplicar evaluaciones para medir los conocimientos técnicos y de sistemas que requiere el perfil del cargo. De acuerdo con los resultados obtenidos, se determina la continuación o no del aspirante en el proceso.



### **2.2.5. Entrevistas**

#### **2.2.5.1. Entrevista psicológica**

Permite comprobar si el candidato posee los requisitos necesarios para desempeñar satisfactoriamente el cargo, proporcionarle a éste información sobre el cargo y la Empresa, para que tenga la posibilidad de valorar si le interesa o no aceptar la propuesta.

### **2.2.6. Ingreso y contratación**

Talento humano se encargará de contactar al candidato seleccionado y le informará la decisión, acordando la fecha para iniciar labores, para lo cual se aplicará el siguiente procedimiento:

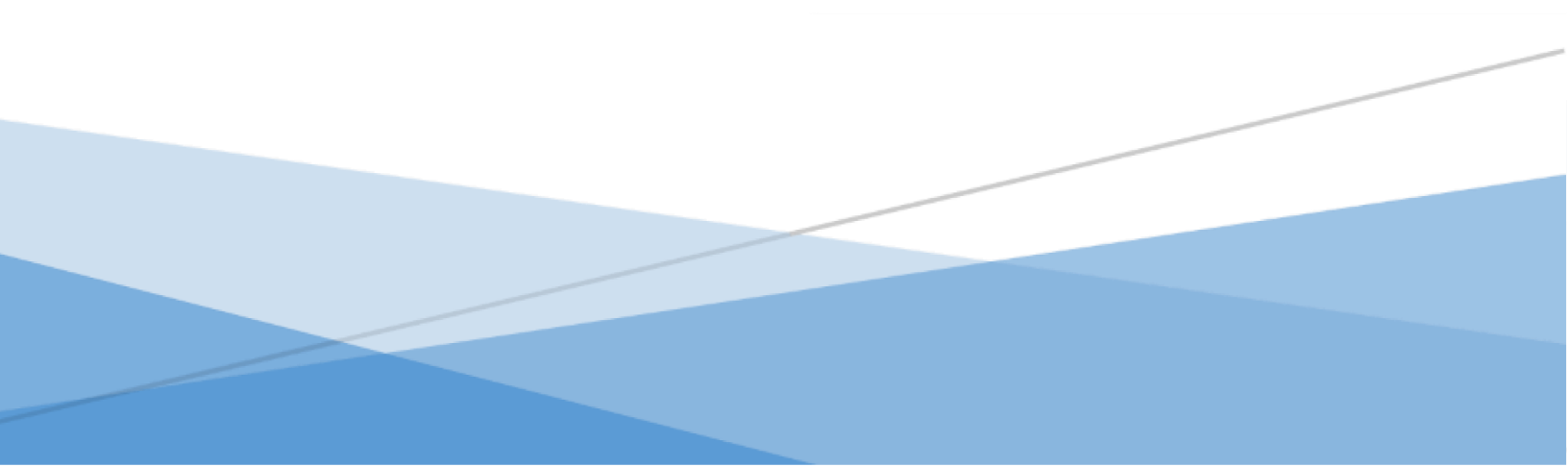
- A. Entrega de requisitos de información y trámites, por parte de la empresa al candidato seleccionado.
- B. Entrega de los documentos solicitados por parte del candidato seleccionado.
- C. Afiliación a la seguridad social y a la Caja de Compensación.
- D. Firma del Contrato de Trabajo.

## **3. CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO**

### **3.1. OBJETIVO**

#### **3.1.1. Objetivo General**

Brindarle al nuevo colaborador el conocimiento general de la empresa, para facilitar su proceso de adaptación y dar a conocer las herramientas necesarias para desempeñarse adecuadamente en el cargo.

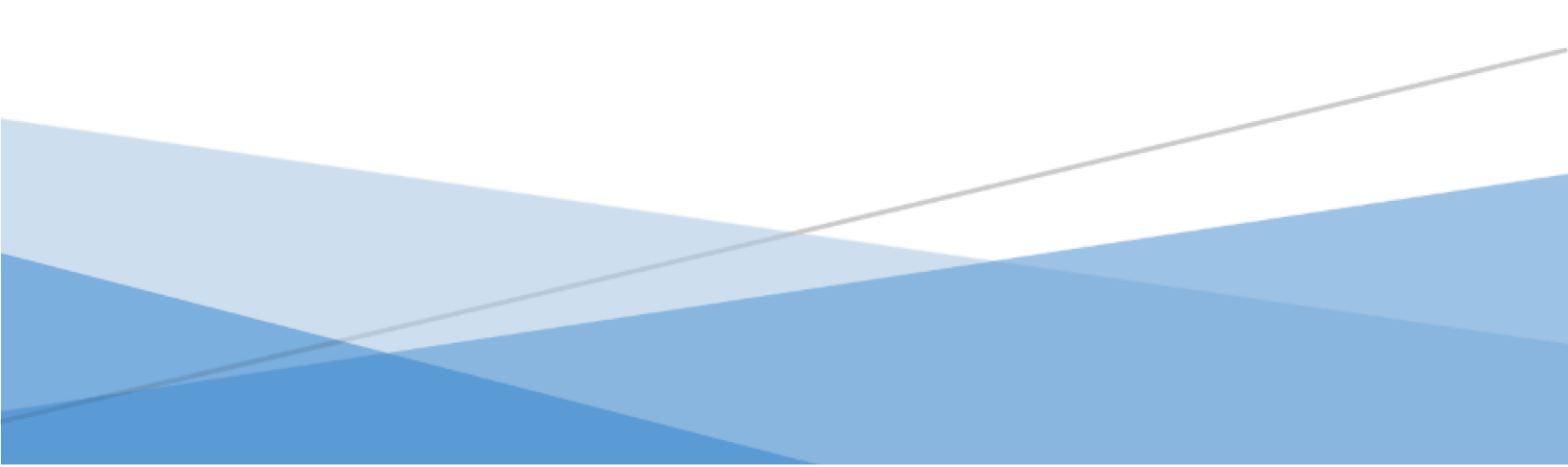


### **3.1.2. Objetivos específicos**

- A. Propiciar un ambiente que le permita al colaborador entender, asimilar y comprometerse con la misión, valores y objetivos estratégicos de Grupo Navarro
- B. Proporcionarle al empleado un ambiente adecuado en donde pueda desempeñar sus funciones acordemente
- C. Facilitar la integración del nuevo empleado a su equipo de trabajo y a su área.
- D. Acompañar el proceso de entrenamiento en el cargo con el fin de lograr un adecuado desempeño del nuevo colaborador.

### **3.2. PROCEDIMIENTOS**

1. El proceso comienza con la inducción general de la empresa, a cargo del área de talento humano. La inducción incluye: Historia de la Empresa, Misión, Visión, Valores, Objetivos y Estrategias de la Compañía, Estructura Organizacional, Procesos de Gestión de Calidad, Mapa de Procesos, Competencias Organizacionales, manual de funciones y procedimientos.
2. Continúa con la presentación personal del nuevo empleado a los trabajadores ya vinculados.
3. Se le entrega al trabajador su puesto de trabajo, con los utensilios y materiales que se requiere para la realización
4. Finalmente se hace la evaluación de la Inducción se realizará por parte del Director del área, inmediatamente se termine el entrenamiento el resultado llegará al área de talento humano.



## **4. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Esta actividad de análisis y valoración del trabajo del empleado se realizará mensualmente con la coordinadora de cada área y la directora de talento humano, Su objetivo fundamental es el de establecer el nivel de aporte, participación y desarrollo de actividades de las cuales es responsable el trabajador, con miras a introducir las medidas preventivas o correctivas que sean del caso. Los resultados orientarán los planes de mejoramiento, en términos de capacitación o entrenamiento, al igual que servirán de indicador para las decisiones de mejoramiento salarial, promociones, beneficios y de continuación o no del empleado en la Compañía.

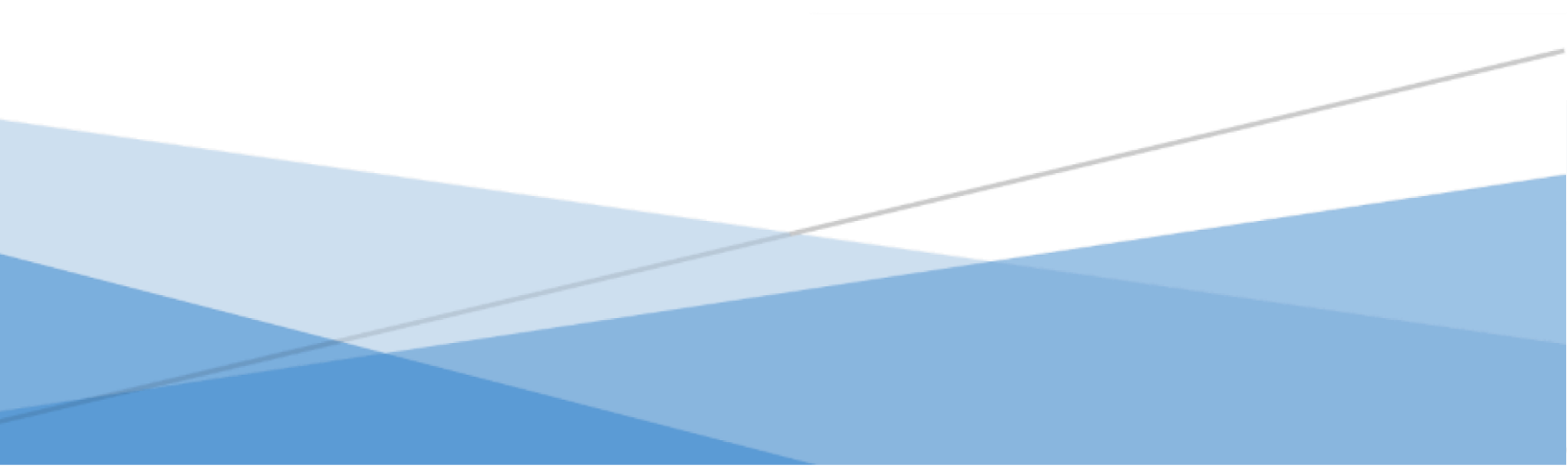
## **IV. ASPECTOS LEGALES**

### **a. PERIODO DE PRUEBA**

Es un tiempo prudencial, después de la vinculación del nuevo trabajador, durante el cual y particularmente al final de dicho período se pretende verificar si la persona vinculada ha tenido buen ajuste al ambiente y cultura organizacional, así como el éxito previsto en el desempeño de su cargo. Se le estipulan tres (3) meses de prueba en donde se evaluará su desempeño en general.

### **b. AUXILIO DE TRANSPORTE**

Es un aporte al que tienen derecho aquellos trabajadores cuya remuneración no exceda 2 (dos) salarios mínimos legales mensuales. Este auxilio se hará efectivo en correspondencia con los días que labore el trabajador; cuando este se encuentre Incapacitado o goce de alguna licencia no remunerada, no recibirá este auxilio.



### **c. PRIMA DE SERVICIOS**

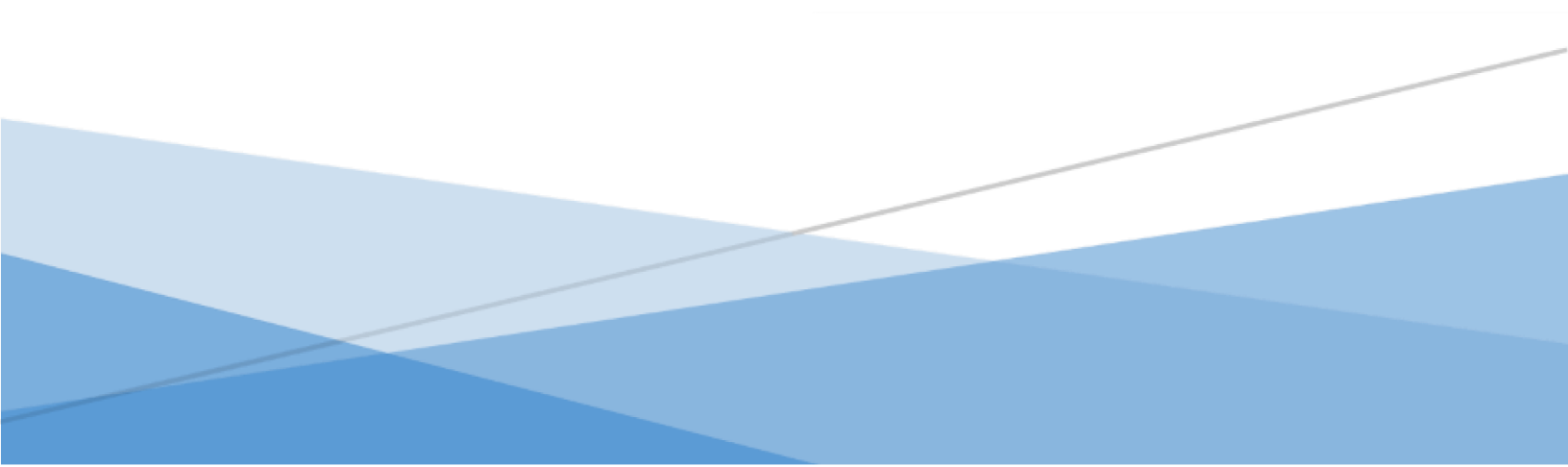
Prestación social cuyo monto asciende a 15 días de salario por semestre prestado o proporcional al tiempo trabajado en el período causado. Su pago se efectuará el último día de Junio para la prima correspondiente al primer semestre y en los 20 primeros días de Diciembre para la correspondiente al pago de la del segundo semestre. El salario básico para su liquidación es el promedio de lo devengado por el trabajador en el respectivo semestre, incluyendo el auxilio de transporte para los que tengan este beneficio.

### **d. CESANTÍAS**

Prestación social por un monto equivalente a 1 mes de salario por cada año de servicios y proporcionalmente por fracción de tiempo trabajado, para aquellos empleados contratados con salario ordinario; no así para aquellos con salario integral. En Diciembre de cada año, se efectuará la liquidación de este derecho y el monto correspondiente se depositará en el Fondo de Cesantías elegido por el trabajador, antes del 15 de Febrero del año siguiente. El salario base para liquidar esta prestación es el último devengado por el trabajador, si su salario no ha variado en los últimos 3 meses. En caso contrario, se tendrá como base el promedio de lo devengado por el trabajador en el último año de servicios, más el auxilio de transporte para aquellos que tengan derecho a este beneficio. Las Cesantías se pagan al trabajador cuando solicite su pago parcial, en concordancia con lo establecido en la ley, o a la terminación del Contrato.

### **e. PAGO PARCIAL DE CESANTÍAS**

Únicamente son autorizadas para la adquisición, construcción, mejora o liberación de vivienda propia, o para estudios superiores del trabajador, su cónyuge y/o sus hijos.



## **f. PERMISOS**

### **• ASISTENCIA AL MÉDICO**

Por enfermedad general o controles programados, si es una cita programada se debe solicitar el tiempo al jefe inmediato e informar a Talento Humano; así mismo, se presentará soporte de asistencia una vez se haya cumplido la cita.

### **• CALAMIDAD FAMILIAR**

En el caso de un suceso imprevisto, la Empresa podrá otorgar días de permiso por concepto de licencia no remunerada o con cargo a días de vacaciones. El empleado deberá diligenciar el formato respectivo, indicando el número de días, fecha de inicio y regreso al trabajo, con la firma del jefe inmediato, quien es la persona indicada para autorizarlo.

### **• NACIMIENTO DE HIJO**

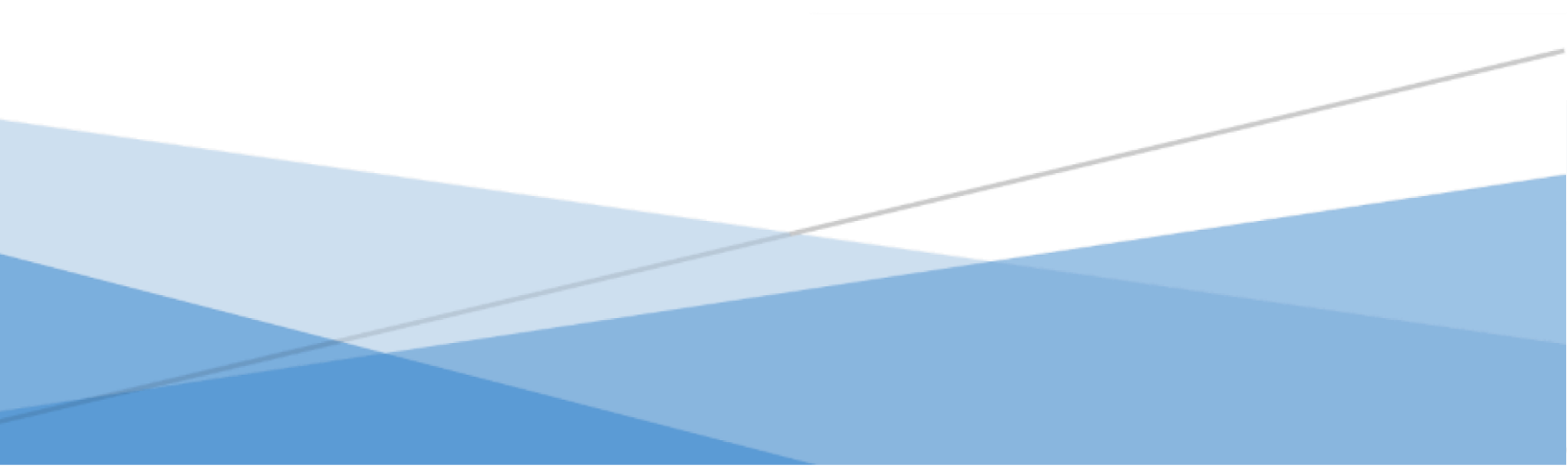
Aplica licencia de paternidad "Ley Maria". En caso de nacimiento de un hijo, el esposo o compañero permanente tendrá derecho a 8 días hábiles remunerados.

### **• LEY DE LUTO**

Se otorgan 5 días hábiles remunerados por fallecimiento de: padres, cónyuge o compañero(a) permanente, hermanos, hijos, hijastros, suegros, abuelos y nietos. El empleado presentará en el área de talento humano, inicialmente la solicitud y posteriormente el certificado de defunción respectivo.

## **g. INCAPACIDADES**

Las incapacidades se Pueden originar por: enfermedad general, maternidad, accidente de trabajo o enfermedad profesional.



- **PAGO DE INCAPACIDADES**

Para todos los tipos de incapacidad se toma como base el salario promedio del mes anterior al que sucede el evento y se pagan de la siguiente forma:

- A. Enfermedad general: Se paga el 100% los 2 primeros días y a partir del tercer día se pagan las dos terceras partes (66%).
- B. Licencia de Maternidad: Son 98 días y se paga al 100% desde el primer día.
- C. Licencia de Paternidad: Para tener derecho a esta licencia, el padre deberá haber cotizado 100 semanas continuas al Sistema General de Seguridad Social en Salud. Está obligado a tramitar la licencia ante la EPS dentro de los 30 días siguientes a la fecha del nacimiento. Son 8 días hábiles al 100%.
- D. Accidente de Trabajo: Se paga al 100% desde el primer día.
- E. Enfermedad Profesional: Se paga al 100% desde el primer día.

#### **h. TERMINACION DEL CONTRATO DE TRABAJO**

La terminación del contrato puede partir de la iniciativa del trabajador, de la Compañía o por mutuo acuerdo. En caso de renuncia del trabajador, tendrá la obligación de presentarla al jefe inmediato quien informará y enviará la comunicación de renuncia, lo antes posible, al área de Talento humano.

- **PAZ Y SALVO**

Todos los empleados que se retiren de Grupo Navarro realizarán un acta de entrega del cargo y harán entrega de los activos fijos a su cargo; así mismo es necesario diligenciar el formato Paz y Salvo con el cual se garantizará que



no tiene ningún pendiente, en relación con descuentos, activos fijos, llaves o documentos.

## **V. OBLIGACIONES ESPECIALES DE GRUPO NAVARRO**

Se establecen las siguientes políticas en donde la empresa se obliga a asumir con responsabilidad y compromiso.

### **✓ Pago de nómina**

La empresa se compromete a pagar el salario mensual los cinco (5) primeros días del mes siguiente, enviando a cada área el formato de comprobante de pago en donde cada empleado debe firmar y aceptar el pago de sus prestaciones.

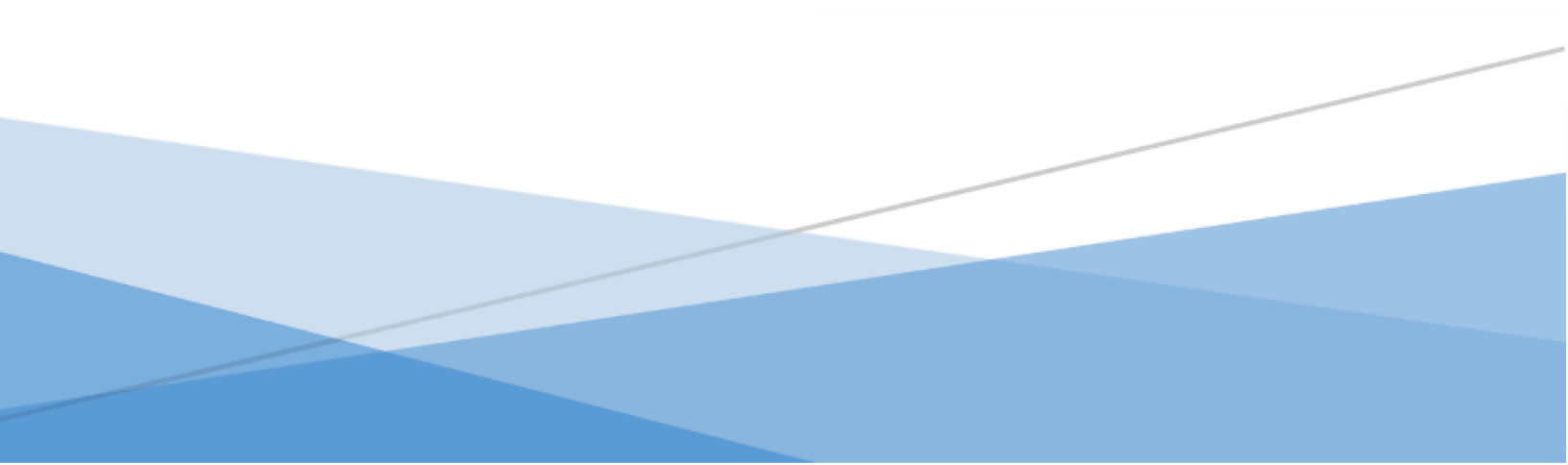
### **✓ Pago de prestaciones sociales**

Grupo Navarro está obligada a cancelar todas las prestaciones sociales a todos sus trabajadores con el fin de atender sus necesidades o cubrir riesgos originados durante el desarrollo de su actividad laboral. Prima de servicios, cesantías, intereses de cesantías, salud, subsidio familiar.

### **✓ Vacaciones**

Grupo Navarro le otorgará a sus empleados 15 días de descanso remunerado por año de labor o proporcionalmente por fracción de tiempo trabajado. Si durante dicho lapso la persona sufre incapacidad, las vacaciones se interrumpirán quedando pendiente el tiempo correspondiente.

El empleado no podrá acumular 2 periodos de vacaciones.



### ✓ **procedimiento**

Deberá hacer la solicitud de las vacaciones por escrito a su jefe inmediato con una anticipación no menor a 45 días. Una vez recibida la solicitud el jefe decidirá sobre la viabilidad de éstas, teniendo en cuenta el volumen de trabajo en el área para la fecha solicitada. En caso de ser aprobadas el área de talento humano incluirá en la nómina las novedades de la fecha correspondiente para que el pago sea Efectuado en la fecha correspondiente.

### ✓ **Herramientas de trabajo**

La empresa les proporciona a los empleados al ingresar a la compañía los utensilios necesarios para la realización de sus labores, los utensilios son los siguientes:

- ✓ Equipo de cómputo (para todos los empleados que ingresen)
- ✓ Materiales de oficina (esferos, papelería, teléfono).

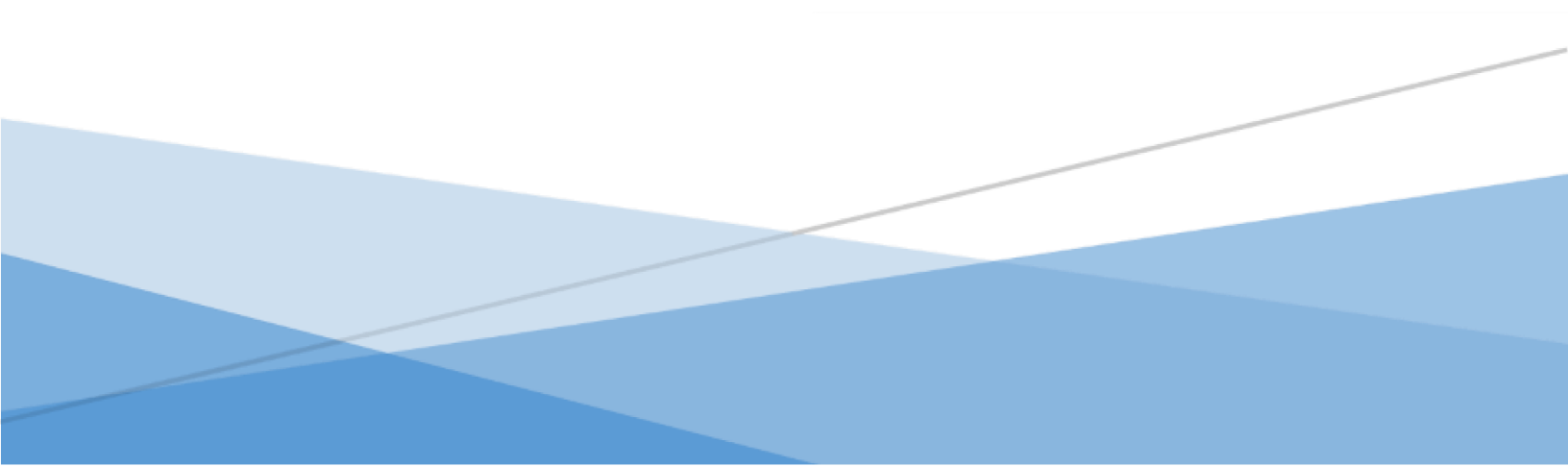
### ✓ **Horas extra y trabajo nocturno**

Trabajo ordinario y nocturno. Artículo 25 Ley 789/02 que modificó el artículo 160 del Código Sustantivo de Trabajo quedará así:

- ❖ Trabajo ordinario es el que se realiza entre las seis horas (6:00 a.m.) y las veintidós horas (10:00 p.m.).
- ❖ Trabajo nocturno es el comprendido entre las veintidós horas (10:00 p.m.) y las seis horas (6:00 a.m.).

### ✓ **Días de descanso legalmente obligatorios**

Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en nuestra legislación laboral.



- ❖ Todo trabajador tiene derecho al descanso remunerado en los días de fiesta de carácter civil o religioso.
- ❖ Cuando las festividades caigan en domingo, el descanso remunerado, igualmente se trasladará al lunes.

✓ **Trabajo dominical y festivo:**

- ❖ El trabajo en domingo y festivos se remunerará con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el salario ordinario en proporción a las horas laboradas.
- ❖ Si el domingo coincide otro día de descanso remunerado solo tendrá derecho el trabajador, si trabaja, al recargo establecido en el numeral anterior.
- ❖ Se exceptúa el caso de la jornada de treinta y seis (36) horas semanales previstas en el artículo 20 literal c) de la Ley 50 de 1990. (Artículo 26 Ley 789 del 2002)

✓ **Obligaciones especiales:** Son obligaciones especiales del empleador:

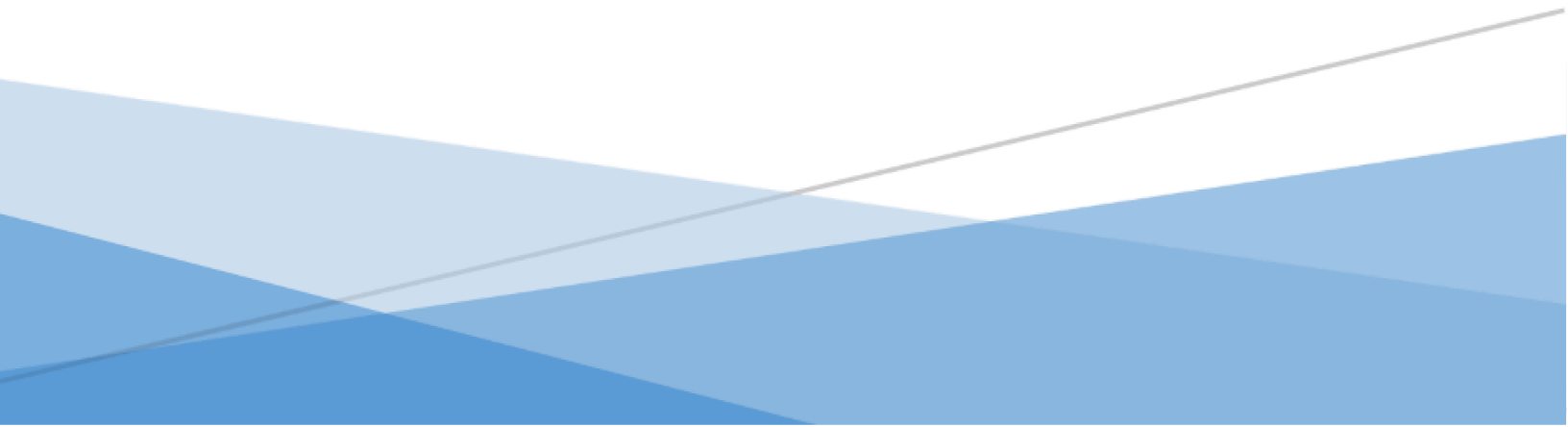
- ❖ Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
- ❖ Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garantice razonablemente la seguridad y la salud.
- ❖ Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o enfermedad. Para este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.
- ❖ Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.
- ❖ Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a sus creencias y sentimientos.
- ❖ Conceder al trabajador las licencias necesarias para los fines y en los términos indicados en este Reglamento.

- ❖ Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado. Se considerará que el trabajador por su culpa elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurrido cinco (5) días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para las prácticas del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.
- ❖ Abrir y llevar al día los registros de horas extras.
- ❖ Conceder a las trabajadoras que estén en período de lactancia los descansos ordenados por el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo.
- ❖ Conservar el puesto a los trabajadores que estén disfrutando de los descansos remunerados, a que se refiere el numeral anterior, o de licencia de enfermedad motivada por el embarazo o parto. No producirá efecto alguno el despido que el empleador comunique a la trabajadora en tales períodos o que, si acude a un preaviso, éste expire durante los descansos o licencias mencionadas.
- ❖ Llevar un registro de inscripción de todas las personas menores de edad que emplee, con indicación de la fecha de nacimiento de las mismas.
- ❖ Cumplir este reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

## **VI. PROHIBICIONES ESPECIALES PARA GRUPO NAVARRO**

Se prohíbe a la empresa:

- ❖ Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización previa escrita de éstos, para cada caso o sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:
  - a) Respecto de salarios pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados por los artículos 113, 150, 151, 152, y 400 del Código Sustantivo de Trabajo.

- b) Las cooperativas pueden ordenar retenciones hasta de 50% cincuenta por ciento de salarios y prestaciones, para cubrir sus créditos en la forma y en los casos en que la ley los autorice.
  - c) En cuanto a la cesantía y las pensiones de jubilación, la empresa puede retener el valor respectivo en el caso del artículo 250 del Código Sustantivo de Trabajo.
- 
- ❖ Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes que establezca la empresa.
  - ❖ Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se admita en el trabajo o por otro motivo cualquiera que se refiera a las condiciones de éste.
  - ❖ Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores en el ejercicio de su derecho de asociación.
  - ❖ Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.
  - ❖ Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.
  - ❖ Emplear en las certificaciones de que trata el ordinal 7° del artículo 57 del Código Sustantivo de Trabajo signos convencionales que tienden a perjudicar a los interesados o adoptar el sistema de "lista negra", cualquiera que sea la modalidad que se utilice para que no se ocupe en otras empresas a los trabajadores que se separen o sean separados del servicio.
- 
- ❖ Cerrar intempestivamente la empresa. Si lo hiciera además de incurrir en sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones e indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa. Así mismo cuando se compruebe que el empleador en forma ilegal ha retenido o disminuido colectivamente los salarios a los trabajadores, la cesación de actividades de éstos, será imputable a aquel y les dará derecho a reclamar los salarios correspondientes al tiempo de suspensión de labores.
  - ❖ Despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores que les hubieren presentado pliego de peticiones desde la fecha de
- 

presentación del pliego y durante los términos legales de las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.

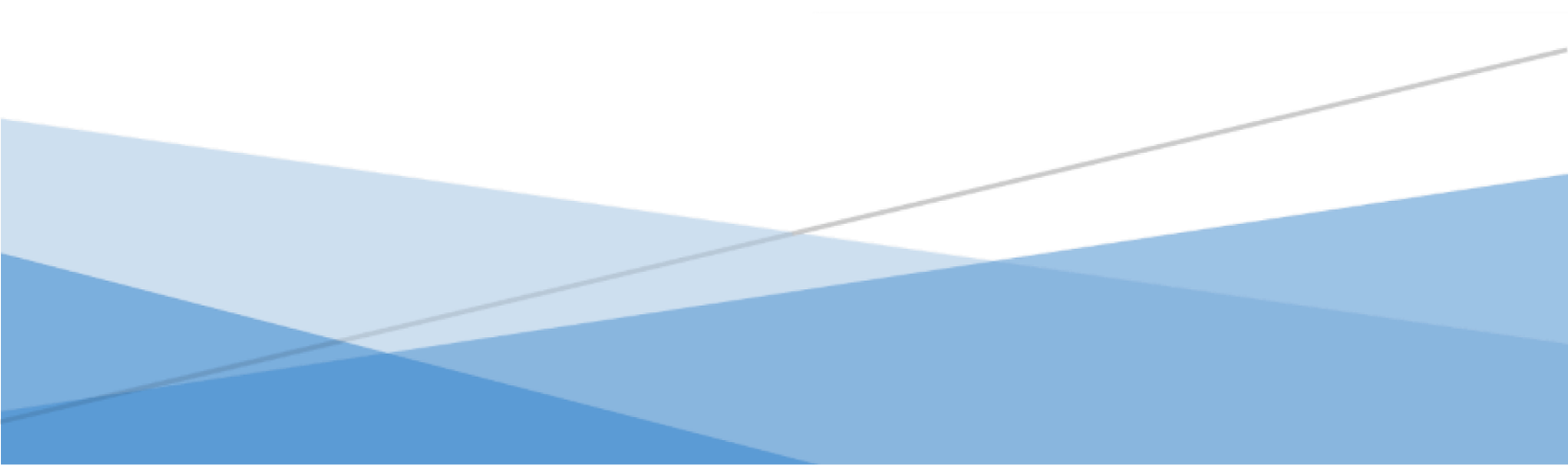
- ❖ Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad (artículo 59, C.S.T.).

## **VII. OBLIGACIONES ESPECIALES DE LOS TRABAJADORES**

Al ingresar los empleados a la compañía, se comprometen a cumplir con lo estipulado y reglamentado en el documento, aquí se definirán los principales reglamentos que se asumen.

- 1. Código de vestido y buena presentación personal:** Es de suma importancia para Grupo Navarro la buena presentación personal y el buen vestir son situaciones complementarias en una excelente representación de la compañía en cualquier momento. Pues al saber que es una empresa de servicios se establece que la imagen son sus empleados. Por esta razón existen principios básicos de comportamiento.

### **1.1. General**

- El cabello debe estar en perfecto orden y aseo.
  - Los tatuajes deben estar cubiertos.
  - Los viernes se acepta el uso de vestuario casual (jean)); por ningún motivo se aceptan tenis en las horas laborales de lunes a viernes.
- 

## 2. Horarios

**2.1. Entrada y salida:** Grupo Navarro ha estipulado unos horarios de entrada y salida que se deben cumplir para no sufrir sanciones pues es responsabilidad del personal asistir al trabajo en el horario. Los horarios son los siguientes:

- **Hora de llegada y salida:**

Lunes a viernes: 8:30 am – 6:00 pm

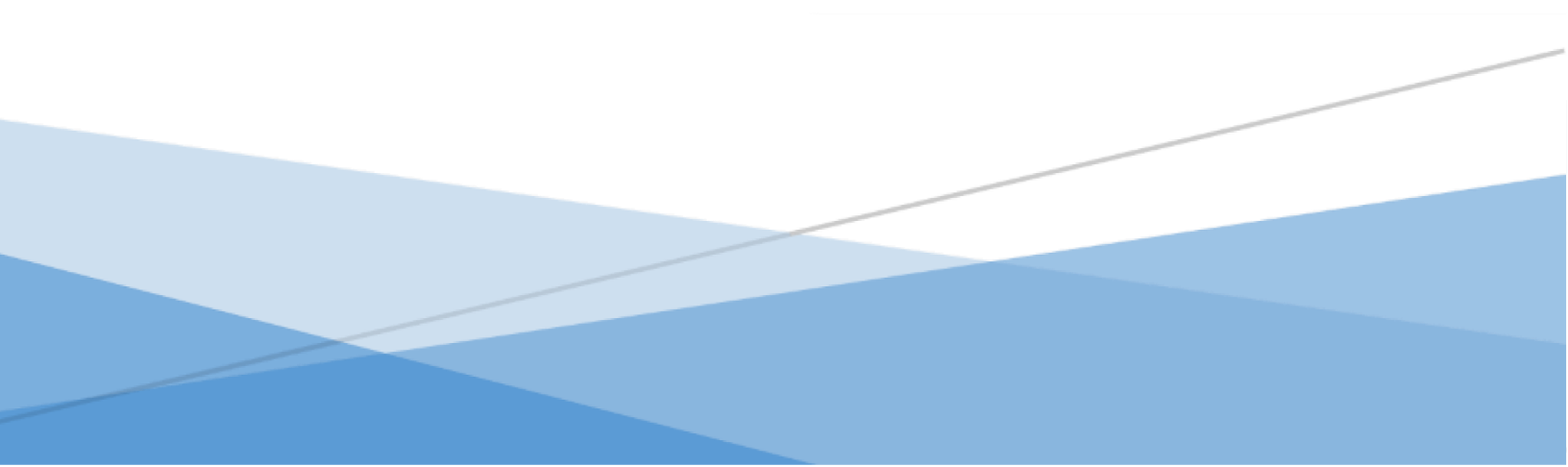
Sábados: 9:00 am a 1:00 pm

**2.2. Horario de almuerzo:** los empleados cuentan con una hora de almuerzo que se estipula en dos tiempos, estos tiempos son repartidos por el área administrativa quien diseña y acomoda la hora de cada trabajador, los horarios son los siguientes:

- 12:00 m a 1:00 pm
- 1:00 pm a 2:00 pm

**2.3. Horario flexible:** El empleador y el trabajador podrán acordar que la jornada semanal de cuarenta y ocho (48) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de trabajo, distribuidas en máximo seis días a la semana con un día de descanso obligatorio, que podrá coincidir con el domingo. (Artículo 51 de la Ley 789 del 2002)

**3. Préstamos personales:** La empresa les dará la facilidad a los empleados de hacerles préstamos o avances de sueldos sin intereses. deberán ser cancelados en el tiempo que se acuerde por las dos partes.



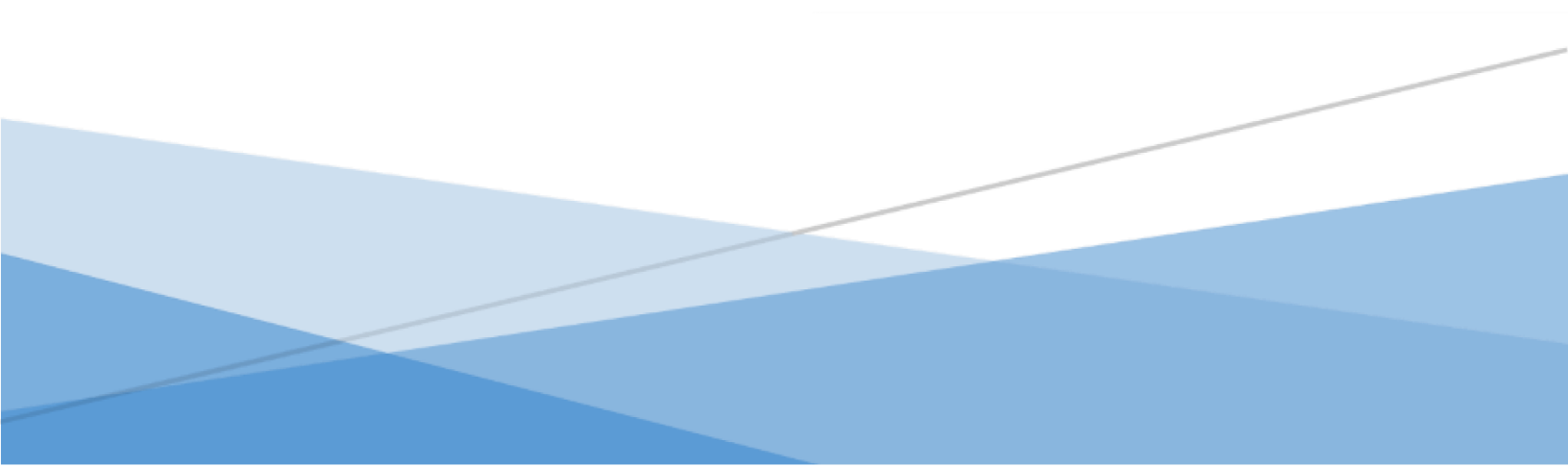
En el caso de que el empleado deje de pertenecer a la empresa el préstamo será descontado de la liquidación ya sea por renuncia o despido.

**4. Capacitaciones:** los empleados deberán asistir a las capacitaciones que Grupo Navarro asigne con el fin de que cada colaborador pueda desempeñar su labor de manera eficiente y pueda fomentar el crecimiento y surgimiento empresarial que siempre se busca en toda organización. Se pretende potencializar las fortalezas y disminuir las debilidades o deficiencias que se puedan presentar en el trabajador.

**5. Evaluación de desempeño:** Grupo Navarro en determinado tiempo realizara una evaluación de desempeño a cada uno de los trabajadores con el fin de motivar e incentivar al personal, de esta manera obtendrán un crecimiento personal y profesional que les abrirá puertas en cargos de otro nivel, dándoles a conocer sus fortalezas y debilidades que los harán mejorar.

**6. Uso del teléfono:**

- ✓ El uso de teléfono en la empresa debe ser correcto y sin excederse, se les da la posibilidad de tener su equipo, pero las llamadas deben ser breves y no se deben utilizar para otras cosas ajenas a una emergencia (chat, redes sociales, entre otras).
- ✓ Cada empleado cuenta con una línea telefónica, esta línea es para llamadas de la empresa, si son para llamadas familiares no se debe exceder.





- ✓ Al contestar una llamada el empleado debe contestar: "Grupo Navarro buenos Días/Tardes".
- ✓ El teléfono no puede dejarse sonar más de dos veces, aunque sea de un compañero que no se encuentre en el área, se tiene que contestar y tomarle el mensaje.

**7. Uso del correo electrónico:** el uso del correo debe ser siempre el corporativo, por ninguna razón se deben utilizar correos ajenos al que se establece en el ingreso a la empresa.

- ✓ Proteger la información confidencial de su cargo
- ✓ No divulgar información interna de la empresa con clientes o proveedores.

**8. Periodo de prueba:** al ingresar a la empresa los empleados tendrán un periodo de prueba de dos (2) meses en donde se evidenciará las cualificaciones necesarias y requeridas para el cargo.

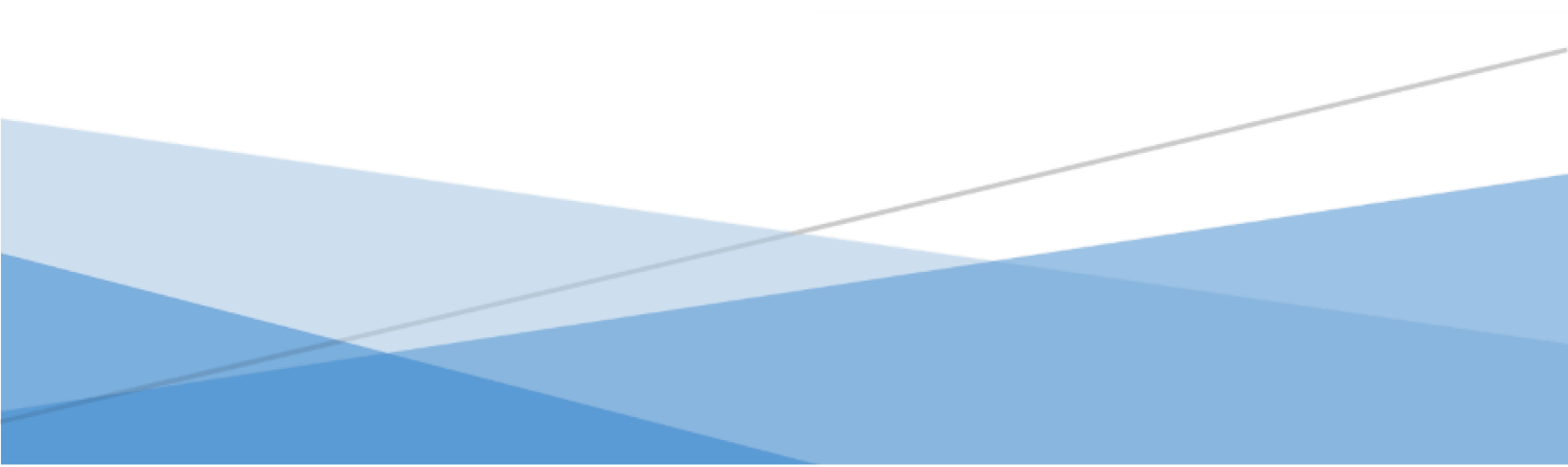
Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a éste, se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba. Los trabajadores en período de prueba gozan de todas las prestaciones (artículo 80, C.S.T.).

**9. Procedimiento de llamados de atención:** se presentará memorandos a los trabajadores en las siguientes circunstancias:

- ❖ Cuando incumpla alguno de los reglamentos estipulados, Grupo Navarro presentara al empleado el primer llamado de atención como aviso. Al tercer llamado se enviará al procedimiento disciplinario conocido como descargos,

- ❖ Se utilizan los memorandos para dar comunicados, para dar recomendaciones e instrucciones de suma importancia a los empleados.

**10. Prescripciones de orden:** Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- Respeto y subordinación a los superiores.
  - Respeto a sus compañeros de trabajo.
  - Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
  - Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
  - Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
  - Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.
  - Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.
  - Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo Jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo.
  - Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar sus labores, siendo prohibido, salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.
- 

## **VIII. PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES**

Se prohíbe a los trabajadores:

- ❖ Sustraer del establecimiento los útiles de trabajo y las materias primas sin permiso de la empresa.
- ❖ Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.
- ❖ Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.
- ❖ Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.
- ❖ Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado (artículo 60, C.S.T.).

## **IX. FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS**

- ❖ La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o en contrato de trabajo (artículo 114, C.S.T.).
- ❖ Se establecen las siguientes clases de faltas leves y sus sanciones disciplinarias, así:

- A) El retardo hasta de QUINCE (15) MINUTOS en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la décima parte del salario de un día; por la segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día; por la tercera vez suspensión en el trabajo en la

mañana o en la tarde según el turno en que ocurra y por cuarta vez suspensión en el trabajo hasta por tres días.

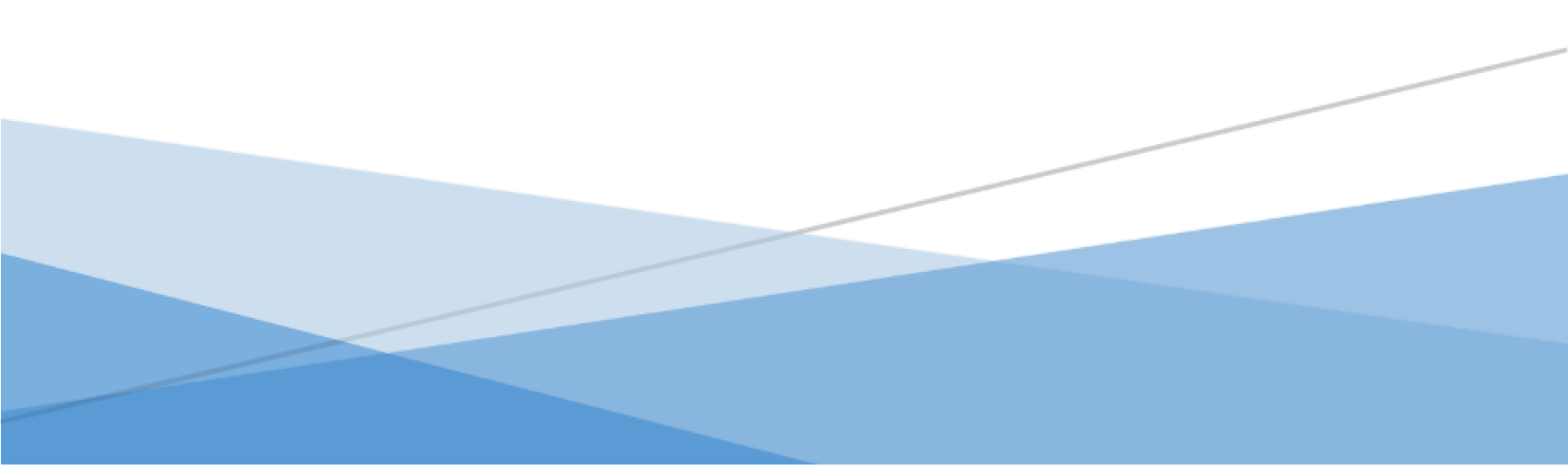
- B) La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días.
- C) La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho (8) días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por dos (2) meses.

La imposición de multas no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignará en cuenta especial para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento que más puntual y eficientemente, cumplan sus obligaciones.

❖ Constituyen faltas graves:

- A. El retardo hasta de QUINCE (15) MINUTOS en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez.
- B. La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez.
- C. La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por tercera vez.
- D. Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

**NOTA:** Este reglamento está sujeto a modificaciones



## ANEXO N° 8



### MANUAL DE POLITICAS PARA CLIENTES

Recurso tecnico que ayudara a orientar al personal, declarando politicas y procedimientos para ingresar, fidelizar y solicionar posibles problemas que se presenten con los clientes a la hora de adquirir los servicios ofrecidos por Grupo Navarro.

**ELABORADO POR:**

Alexander Grande Galindo  
Diana Marcela Matiz Ramírez  
Tatiana Paola Navarro Pérez

## **TABLA DE CONTENIDO**

- I. MISIÓN
- II. POLÍTICAS DE INGRESO DE CLIENTES
- III. OBLIGACIONES ESPECIALES DE LAS PARTES
- IV. RESTRICCIONES PARA LOS CLIENTES
- V. SANCIONES POR INCUMPLIMIENTO DE LAS PARTES
- VI. POLÍTICAS PARA LOS CLIENTES DE GRUPO NAVARRO

## **INTRODUCCIÓN**

El presente manual de políticas tiene como objetivo dar a conocer las políticas y los procedimientos definidos por Grupo Navarro.co S.A.S, en lo referente al ingreso, contratación, fidelización y solución de inconvenientes que se presenten con los clientes a la hora de adquirir alguno de los servicios, se busca con esto, garantizar el cumplimiento del reglamento, con previa socialización a todos los integrantes de la organización.

Es importante para todos los empleados conocer el reglamento que se define, con el fin de garantizar el buen funcionamiento de la empresa, permitiendo de esta manera dar a conocer los derechos y deberes que los clientes y la organización estipulan al adquirir los servicios.

## **I. MISIÓN**

Proporcionarle a los empleados y clientes una base que les permita identificar claramente las obligaciones, derechos y deberes que los clientes y la empresa deben asumir a la hora de contratar los servicios ofrecidos.

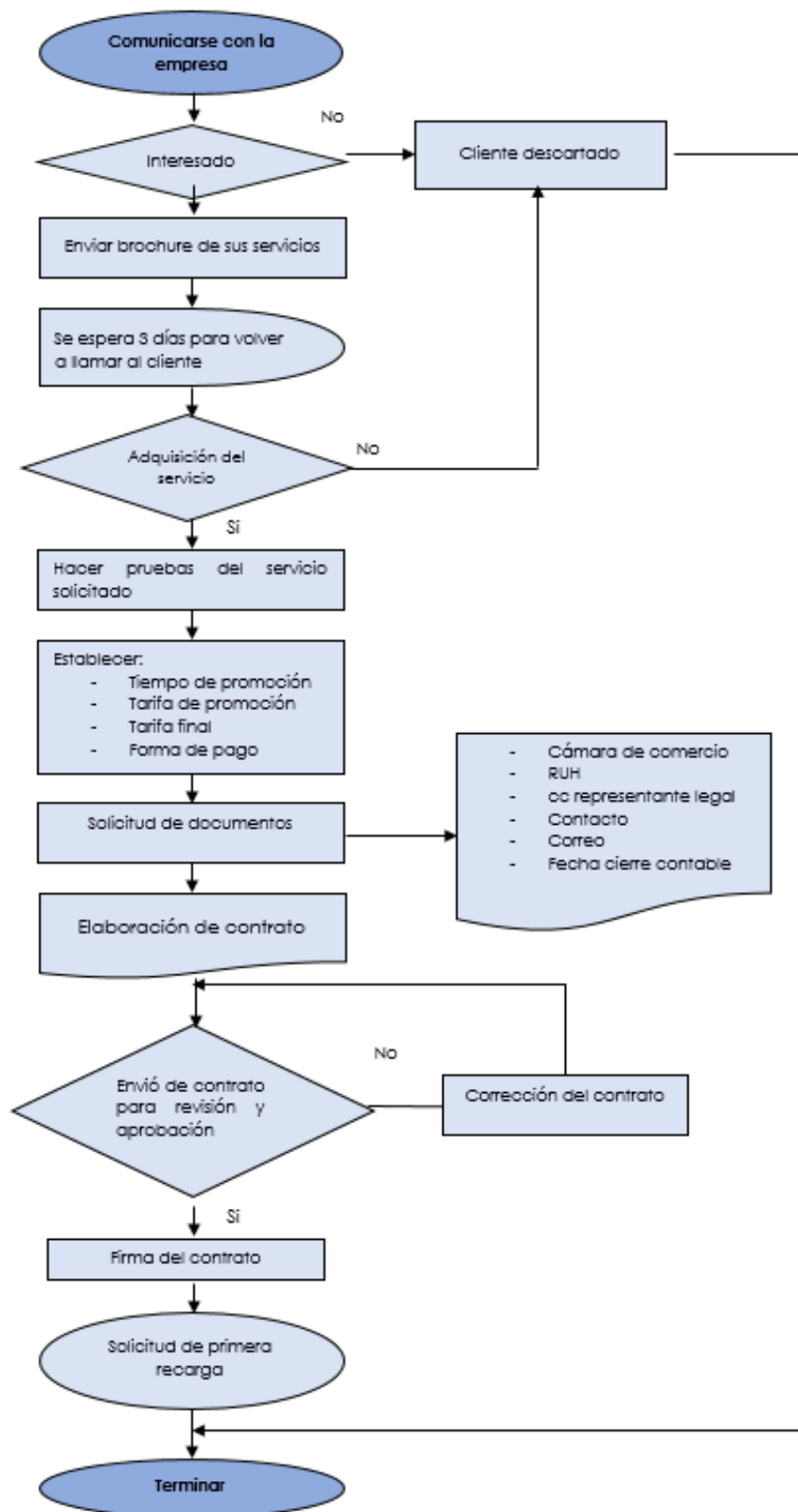


## II. POLÍTICA DE INGRESO DE CLIENTES

A la hora de establecer un acuerdo con los clientes, los empleados de Grupo Navarro dan a conocer os compromisos y obligaciones que asumen los clientes a la hora de contratar los servicios, por esta razón se estipulan los documentos y requisitos

1. Para realizar el contrato se requieren los siguientes documentos:
  - ✓ Fotocopia de la cedula de ciudadanía del representante legal
  - ✓ Rut
  - ✓ Cámara de comercio no mayor a 30 días
2. Se requiere información básica del contacto con el que se acuerda el servicio
  - ✓ Nombre del contacto
  - ✓ Número telefónico
  - ✓ Correo electrónico
  - ✓ Fecha de corte de la empresa
  - ✓ Forma de pago
3. Se remite contrato vía correo electrónico en donde se le informa al cliente por escrito lo acordado con el asesor.
4. El cliente debe hacer llegar mínimo tres (3) copias del contrato y del acuerdo de confidencialidad firmado.
5. Después de ser enviado el contrato, Grupo Navarro da tres (3) días de plazo para la revisión y firma del mismo.
6. Si después de Tres (3) días no hay respuesta del cliente, Grupo Navarro procede a comunicarse con el cliente para confirmar el recibido, o para verificar alguna inconformidad.

## FLUJOGRAMA INGRESO DE CLIENTES



### III. OBLIGACIONES ESPECIALES DE LAS PARTES

Para el cumplimiento y buen funcionamiento de los servicios contratados, las partes se comprometen a cumplir las siguientes obligaciones:

#### OBLIGACIONES DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S.

- a) Otorgar un USUARIO y CLAVE para ingresar a la plataforma de mensajes y subir las bases.
- b) Otorgar un USUARIO y CLAVE para acceder a la plataforma de minutos, así mismo se les dará una dirección IP con USUARIO y una CLAVE para la configuración de la Plataforma.
- c) Cumplir con los horarios de inicio de rodamiento de bases y/o envío de los mensajes de texto de acuerdo a lo establecido en la presentación del servicio.
- d) Entregar informe inmediato, como constancia de envió de todos los mensajes evidenciando los efectivos y los falsos, de acuerdo como aparece el reporte en la plataforma.
- e) Permitir a **EL CLIENTE** ver sus reportes actuales o de fechas anteriores (tres (3) meses), en este tiempo podrán ver y bajar dicha información, sin importar horario o día. Pasado este tiempo la plataforma realiza una copia de seguridad actualizando y borrando información de tres meses, **GRUPO NAVARRO.CO S.A.S.**, no se hará responsable y no está obligada a guardar esta información ya que es única y exclusiva de **EL CLIENTE**.
- f) Permitir a EL CLIENTE ver en tiempo real el consumo de minutos.

## **OBLIGACIONES DE EL CLIENTE**

- a) Suministrar la información requerida para el rodamiento de las bases.
- b) Programar el rodamiento de sus bases para que los mensajes al cliente final les lleguen en el horario adecuado.
- c) Informar la cantidad de minutos que necesiten recargar
- d) Cancelar oportunamente los servicios prestado de acuerdo a la forma pactada de pago o a la facturación presentada en el mes, aplicando las tarifas establecidas.

## **IV. RESTRICCIONES**

Las restricciones de los servicios que se le realicen a los clientes relacionados con: actualizaciones, revisiones, sustituciones y/o copias del servicio realizadas.

- Descompilar, hacer ingeniería inversa, desmontar, modificar, alquilar, arrendar, prestar o distribuir el Software (en su totalidad o en partes) o crear trabajos derivados o mejoras del Software o de cualquier parte del mismo.
- Usar el Servicio de cualquier manera ilegal, para fin ilegal o de manera contraria que perjudique a Grupo Navarro.
- Usar o exportar el servicio en incumplimiento de las disposiciones legales o reglamentarias aplicables en Colombia.
- Vender, arrendar, prestar, distribuir, transmitir o conceder el Servicio o acceder al mismo u obtener beneficios del uso o de la prestación del Servicio, sea con fines lucrativos económicos o comerciales directos, sin el previo permiso expreso por escrito de GRUPO NAVARRO. Lo mencionado anteriormente estará sujeto a las leyes aplicables u otras disposiciones expresas.

Todos los derechos que de manera expresa no se concedan estarán reservados para GRUPO NAVARRO.

## V. SANCIONES POR INCUMPLIMIENTO DE LAS PARTES

1. En el evento que **EL CLIENTE**, incurra en el incumplimiento de sus obligaciones especiales descritas **GRUPO NAVARRO.CO S.A.S.**, suspenderá el proceso de rodamiento de cualquiera de la base de datos suministrados. **GRUPO NAVARRO.CO S.A.S.**, además de suspender el proceso de rodamiento de las bases de datos de **EL CLIENTE**, quedará en libertad de adelantar las acciones judiciales pertinentes, conducentes a resarcir los perjuicios que el incumplimiento le hubiere causado, sin excluir la posibilidad de cobrar por vía judicial lo que se le adeude.
2. En el evento en que el **GRUPO NAVARRO.CO S.A.S.**, incumpla cualquiera de las obligaciones a su cargo, **EL CLIENTE** suspenderá el envío de los datos tanto de mensajes como de llamadas y solamente pagará por los mensajes efectivamente enviados hasta la fecha del incumplimiento.

## VI. POLÍTICAS PARA LOS CLIENTES DE GRUPO NAVARRO

- **Prueba:** el asesor acuerda con el cliente el día y la hora en que se hará la prueba por el servicio contratado, para conocer en detalle la efectividad y el funcionamiento del servicio.
- **Tarifas:** el cliente acuerda con el asesor la tarifa que se estipula por el consumo mensual del servicio contratado. Ya sea mensaje de texto masivo minutos voz ip, WhatsApp y mensajes de voz.
- **Contrato:** Se comprometen a revisar el contrato detalladamente y devolver dos (2) copias firmadas por el representante legal, a la dirección Calle 115 # 11ª- 51.
- **Autorización y refrendación de uso de datos personales:** Con la expedición de la ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013, se desarrolla el principio constitucional que tienen todas las personas a

conocer, actualizar y rectificar todo tipo de información recogida o, que haya sido objeto de tratamiento de datos personales en bancos o bases de datos y, en general en archivos de entidades públicas y/o privadas.

El Grupo Navarro.co SAS, como empresa que realiza el tratamiento de datos personales para el ejercicio de su actividad comercial, requiere obtener su autorización para que de manera libre, previa, expresa, voluntaria, y debidamente informada, permita a todas las dependencias comerciales y/o administrativas, recolectar, recaudar, almacenar, usar, circular, suprimir, procesar, compilar, intercambiar, dar tratamiento, actualizar y disponer de los datos que han sido suministrados y que se han incorporado en distintas bases o bancos de datos, o en repositorios electrónicos de todo tipo con que cuenta la empresa. Esta información es, y será utilizada únicamente en el desarrollo de las funciones propias de la empresa, de forma directa o a través de terceros.

Grupo Navarro.co SAS, en los términos dispuestos por el artículo 10 del decreto 1377 de 2013 queda autorizada de manera expresa e inequívoca para mantener y manejar toda su información, a no ser que usted le manifieste lo contrario de manera directa, expresa, inequívoca y por escrito dentro de los treinta (30) días hábiles contados a partir de la firma del contrato.

- **Acuerdo de confidencialidad:** Junto al contrato se remite otro documento en donde el cliente se compromete: se abstendrán de divulgar, publicar o comunicar a terceros información, documentos o fotografías relacionadas con las actividades desarrolladas, en virtud de la ejecución del Contrato por cualquier otra causa, que no haya sido previamente acordada entre las partes. Para estos efectos, las partes convienen que toda información que reciban se considera importante, confidencial y divulgarla o transmitirla puede lesionar los intereses o la reputación de la otra parte, se abstendrá igualmente de utilizar cualquier información procedente de cualquiera de las partes para cualquier fin diferente a la ejecución del Contrato.

1. **Información Confidencial:** En adelante se llamará Información Confidencial a toda la información que reciba una parte de la otra, bien sea en forma visual, oral o escrita o impresa en cualquier medio escrito, mecánico, electrónico, magnético o cualquier otro.

2. **Confidencialidad:** Las partes se obligan a no revelar a terceras personas la Información Confidencial que reciban y, en consecuencia, se obligan a mantenerla de manera confidencial y privada, y a protegerla para evitar su divulgación.
  3. **Uso de la Información Confidencial:** Las Partes podrán utilizar la información que reciban o conozcan única y exclusivamente para los fines estrictamente relacionados con lo mencionado en el contrato que se celebre entre ellas. La información confidencial referente a Mensajes de texto, Minutos por plataforma VOIP y todo lo relacionado con telecomunicaciones y tecnología prestado por Grupo Navarro.co SAS, también es información confidencial.
  4. **Excepción a la confidencialidad:** La obligación de no revelar la Información Confidencial y las restricciones para su utilización no existirá o cesará cuando:
    - a) Se haya convertido en información de dominio público,
    - b) Sea divulgada para cumplir con un requerimiento legal específico, proveniente de una autoridad competente en ejercicio de sus funciones.
  5. **Integración.** El presente acuerdo hace parte integral del contrato que se firme entre Grupo Navarro.co y sus clientes, el de servicio de envío masivo de mensajes de texto, minutos por plataforma VOIP y todo lo relacionado con telecomunicaciones y tecnología que se le preste al cliente.
- **Promoción:** el asesor le informa al cliente que Grupo Navarro le brindara dos (2) meses de tarifa promocional por el servicio contratado, como un incentivo para seguir utilizando los servicios o para contratar otros nuevos.
- **Recargas:** El Cliente realizará sus recargas de acuerdo a sus necesidades, estas serán facturadas de forma inmediata. Para una nueva recarga la factura anterior debe haber sido cancelada en su totalidad, de no ser así no se podrá realizar la recarga.

- **Forma de pago:** por política interna Grupo Navarro maneja dos (2) formas de pago (PREPAGO Y POSPAGO), que se acuerdan a la hora de contratar el servicio, a excepción de minutos voz ip que es el único servicio en el que el acuerdo deberá ser prepago, una vez se evidencie el pago se realizará la recarga y el cliente podrá disfrutar del servicio.

**PREPAGO:** Se acuerda por las partes que el pago se denominará PREPAGO, y en virtud de esta modalidad de pago, EL CLIENTE se obliga a cancelar el valor de la factura presentada por GRUPO NAVARRO.CO S.A.S de forma inmediata consignando el valor de la misma en la Cuenta de Ahorros N° 021-36900-4 de Banco AV Villas, a nombre de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S, copia de esta consignación o transferencia deberá ser remitida al correo administracion@gruponavarro.co de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S como evidencia de pago.

**POSPAGO:** Se acuerda por las partes que el pago se denominará POSPAGO, y en virtud de esta modalidad de pago, EL CLIENTE se obliga a cancelar el valor de la factura presentada en un máximo de 15 días, consignando el valor en la cuenta de ahorros N° 021-36900-4 de Banco AV Villas a nombre de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S, copia de esta consignación o transferencia deberá ser remitida al correo administracion@gruponavarro.co de GRUPO NAVARRO.CO S.A.S como evidencia de pago.

- **Facturación:** la facturación en Grupo Navarro se maneja por recarga solicitada y NO por consumo, por esta razón al momento que el cliente solicite una recarga la factura será enviada en el mismo momento con el valor solicitado.  
EL CLIENTE. Acepta expresamente que todo pago realizado a GRUPO NAVARRO.CO SAS conllevará la emisión de una factura electrónica de venta a nombre de EL CLIENTE, que cumple con los requisitos legales y fiscales de acuerdo a la normatividad colombiana, en especial con el artículo 7 del decreto 1929 del 29 de mayo del 2007. Dicha factura será remitida a las direcciones de correo electrónicos dados por ustedes con copia a cualquier otra proporcionada. EL CLIENTE acepta la no expedición de la factura física por parte de GRUPO NAVARRO.CO SAS.



Las facturas serán notificadas por correo con forme a lo establecido a los artículos 565 y 569 del estatuto tributario, para los efectos legales, con la entrega de la factura vía mail, se surte la notificación.

Al momento de ser enviadas las facturas se adjunta la resolución de facturación que la dirección de impuestos y aduanas nacionales nos otorga.

- **Fecha de vencimiento:** Si EL CLIENTE no cancela a la fecha de vencimiento la factura, éste deberá cancelar los intereses moratorios a la tasa máxima legal vigente establecida por la Superintendencia Financiera en el momento de presentar la mora, si el incumplimiento persiste GRUPO NAVARRO.CO S.A.S, queda en libertad de iniciar las acciones legales conducentes a obtener el pago por medio de cobro pre jurídico y/o judicial caso en los cuales todos los costos en que se incurra, incluidos honorarios de abogado, correrán por cuenta de EL CLIENTE.
  
- **Horarios envíos base de datos.**
  - Se programarán los rodamientos en los horarios que EL CLIENTE establece en la plataforma.
  - Se programarán los rodamientos en los días requeridos por EL CLIENTE.
  - En el transcurso del día se rodarán todas las bases que EL CLIENTE suba directamente a la plataforma.
  - Si el volumen de o de las bases se excede de 40.000 mensajes se debe informar con anticipación, para darle prioridad al envío.
  
- **Devoluciones:** en esta política se establece que Grupo Navarro por ningún motivo hace reembolso de dinero por el servicio contratado. Por este motivo el cliente debe cumplir con las siguientes características, para que la empresa investigue e indague lo sucedido y se le reintegre el saldo.
  - ✓ El cliente debe dar aviso vía mail y/o vía telefónica de la petición o de lo sucedido para que la empresa los asesore.
  - ✓ El cliente debe avisar máximo con un tiempo de veinte (20) días hábiles sobre su queja o petición.

➤ **Compromisoria:** Las partes acuerdan que para la solución de diferencias y discrepancias que surjan para la celebración, ejecución terminación, liquidación y demás Del contrato acudirán a los procedimientos de conciliación o amigable composición, previstos en las Normas vigentes. En el caso en que estos mecanismos no sean efectivos se someterá a arbitraje, con forme las reglas del centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá.

➤ **Terminación del contrato**

- ✓ Por mutuo acuerdo entre las partes.
- ✓ Por incumplimiento de las obligaciones por alguna de las partes.
- ✓ Por fuerza mayor o caso fortuito (Por liquidación o clausura definitiva de la empresa o establecimiento, Por la muerte o la inhabilitación del empleador, Entre otras).
- ✓ Unilateralmente, para lo cual la parte interesada debe comunicar a la otra por escrito con una antelación de treinta (30) días calendario.

## ANEXO N° 9



# MANUAL DE POLÍTICAS PARA PROVEEDORES

Elaborado:

Tatiana Paola Navarro Pérez  
Diana Marcela Matiz Ramírez  
Alexander Grande Galindo

## **TABLA DE CONTENIDO**

- I. MISIÓN
- II. OBJETIVOS
- III. POLÍTICAS
  - 1) POLÍTICAS DE CALIDAD PARA PROVEEDORES
  - 2) RESPONSABILIDADES PROMOVIDAS POR GRUPO NAVARRO Y LOS PROVEEDORES
  - 3) ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

## **INTRODUCCIÓN**

Grupo Navarro ha establecido el siguiente manual interno de proveedores el cual ayudara, guiara y orientara a la empresa a controlar los diferentes riesgos y/o peligros que se puedan presentar y que afecten no solamente a las personas (clientes) sino a la empresa en general. Por esta razón se hace necesario establecer los acuerdos, deberes, derechos y obligaciones que tienen las dos partes frente a lo establecido, buscando siempre la calidad del servicio, la seguridad, agilidad y estabilidad que se espera.

## **I. MISIÓN**

Proporcionarle a los proveedores y empleados una herramienta que guíe y proporcione la información necesaria que se requiere para brindar un servicio óptimo, eficiente y de calidad, estableciendo alianzas estratégicas encaminadas al éxito y crecimiento empresarial de Grupo Navarro.

## **II. OBJETIVO**

Establecer con los proveedores los requerimientos en los aspectos Administrativos y de Calidad que se requieren para el cumplimiento y suministro de los servicios ofrecidos por Grupo Navarro.

### **III. POLÍTICAS**

#### **1) POLÍTICA DE CALIDAD PARA PROVEEDORES**

- ✓ El propósito de Grupo Navarro. Es establecer relaciones de Calidad de mutuo beneficio y acuerdo con los proveedores, logrando el compromiso de trabajar en un ambiente de confianza, entendimiento, responsabilidad y compromiso.
- ✓ Se trabajara con aquellos proveedores que cumplan con los requisitos que se establecen, trabajando siempre por la mejora constante y buscando la calidad total en los servicios ofrecidos por nuestra empresa.
- ✓ se busca el reconocimiento de nuestros clientes, por ello las alianzas que se generen deberán cumplir con los estándares de calidad que Grupo Navarro promueve.

#### **2) RESPONSABILIDADES PROMOVIDAS POR GRUPO NAVARRO Y LOS PROVEEDORES**

- ✓ La asociación que se hace en el momento de firmar el contrato será a largo plazo.
- ✓ Establecer las normas de calidad de cada uno de los servicios contratados, así como los tiempos de prueba.
- ✓ Brindar oportuna solución a inconvenientes que se lleguen a presentar con el servicio contratado.
- ✓ Establecer los convenios necesarios para brindar un servicio de calidad.

##### **2.1. RESPONSABILIDADES DE GRUPO NAVARRO**

- ✓ Proporcionar a los proveedores la información que sea necesaria acerca de los requerimientos e inconvenientes que se lleguen a presentar en cuanto al servicio contratado.
- ✓ Grupo Navarro contara con aquellos proveedores que cumplan con compromiso y responsabilidad los acuerdos de calidad que la empresa ofrece.
- ✓ Se evaluara a los proveedores con el fin de establecer correcciones y mejoras que contribuirán con el beneficio y éxito de ambas empresas.



- ✓ Se establecerá una política de pagos, en donde Grupo Navarro se compromete a cancelar el valor acordado por el servicio contratado.

## **2.2. RESPONSABILIDADES DE LOS PROVEEDORES**

- ✓ Garantizar A Grupo Navarro la calidad de los servicios proporcionados.
- ✓ Reportar de inmediato y por escrito, cualquier falla que este presentando el servicio para que Grupo Navarro busque soluciones para los clientes.
- ✓ Reportarle a Grupo Navarro la solución del problema detectado Con el fin de informarles a los clientes que el servicio ya se encuentra en normalidad.
- ✓ Informar a Grupo Navarro el día, la hora y el tiempo que se requiere para el mantenimiento de las plataformas o maquinarias que se utilizan para el servicio contratado.
- ✓ Informar con un tiempo prudencial el mantenimiento de las plataformas, de esta manera Grupo Navarro informara a sus clientes las modificaciones que se presentaran en el servicio.
- ✓ El proveedor enviara oportunamente la factura correspondiente del servicio contratado o la recarga realizada.

## **3) ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

### **3.1. COTIZACIONES**

Los proveedores deberán hacerle llegar a Grupo Navarro al correo [Administracion@gruponavarro.co](mailto:Administracion@gruponavarro.co) las cotizaciones de los servicios contratados siempre que se solicite el servicio, este documento deberá contener la siguiente información, para la aceptación del servicio.

- ✓ Razón social
- ✓ Nit
- ✓ Teléfono
- ✓ Dirección
- ✓ Fecha
- ✓ Precio
- ✓ Descripción de la cotización
- ✓ Vigencia de la cotización

### **3.2. FACTURAS**

Los proveedores deberán hacerle llegar a Grupo Navarro al correo [Administracion@gruponavarro.co](mailto:Administracion@gruponavarro.co) las facturas correspondientes a los servicios solicitados, este documento debe contener la siguiente información:

- ✓ Razón social
- ✓ Nit
- ✓ Teléfono
- ✓ Dirección
- ✓ Fecha de expedición
- ✓ Fecha de vencimiento
- ✓ Descripción del servicio
- ✓ Valor de la factura
- ✓ Discriminación del IVA y retención
- ✓ Número de cuenta en donde se tiene que consignar el valor de la factura
- ✓ Firma del proveedor
- ✓ Firma de contratante

### **3.3. COMERCIAL**

- ✓ Cumplimiento de fechas establecidas
- ✓ Cumplimiento en documentación solicitada (certificados, cotizaciones, facturas, etc.)
- ✓ Oportuna atención de inquietudes, quejas o reclamos)

### **3.4. CALIDAD**

- ✓ Calidad del servicio (cumplimiento con las especificaciones acordadas)
- ✓ Calidad en la información brindada y suministrada en la solución de inconvenientes

### **3.5. FACTURACIÓN Y PAGOS**

- ✓ La Facturación del Servicios contratado debe realizarse de conformidad con lo pactado, recomendamos que las facturas

sean enviadas antes del 28 de cada mes con el fin de evitar cierres contables.

- ✓ Para que Grupo Navarro haga el pago oportuno, el proveedor debe enviar por correo electrónico a [Administracion@gruponavarro.co](mailto:Administracion@gruponavarro.co) la factura correspondiente al servicio solicitado, con las debidas descripciones.
- ✓ La factura debe contener todos los datos mencionados en el numeral 3.2. facturas, cumpliendo con todos los requisitos que exige la ley
- ✓ La factura debe contener un consecutivo o número de orden que la diferencie de las demás.
- ✓ Solo se hará pago de las facturas que hayan cumplido satisfactoriamente con el servicio solicitado.
- ✓ La programación de pagos se efectúa de acuerdo a la condición de pago pactada
- ✓ Grupo Navarro consignara el valor de la factura en la cuenta corriente o de ahorros, en el banco, en la sucursal y en la ciudad que el proveedor haya acordado con la empresa.


## **ANEXO N° 10**



**MANUAL DE POLITICAS GENERALES PARA LA  
RECUPERACIÓN DE CARTERA**

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Página</b>
INTRODUCCION .....	1
DEFINICIONES .....	2
Flujo de Procesos en la facturación y cobro a los clientes.....	3
Manual de políticas recuperación cartera año en curso.....	6
Recuperación de cartera años anteriores.....	10
Estrategia para la recuperación de cartera con mucho plazo.....	12
Herramientas para comunicar y R.C.....	14
Estado de cuenta.....	14
Carta informativa y relación de documento.....	16
Consolidado facturas pendientes de pago.....	17
Carta de cobro.....	18
Cuadro de abono a la deuda.....	19
Comunicado fin de año.....	20

	<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>REFERENCIA:</b>		
	<b>VIGENCIA</b>		<b>PÁGINA 1</b>
	<b>DIA</b>	<b>MES</b>	
	<b>AÑO</b>		

## INTRODUCCIÓN


El presente documento tiene como objetivo ofrecer a Grupo Navarro.co una guía, que les permita mejorar los procesos de recuperación de cartera, el cual se espera sea aplicado en el área de cobranza, por todos los funcionarios del área.

Se espera que este manual sea de gran ayuda y colaboración para que la empresa logre recuperar esa liquidez que es de gran importancia para la empresa, teniendo en cuenta siempre el bienestar de la organización y de los clientes.

El haber analizado y estudiado en estos seis meses como es el manejo de la recuperación de cartera, se ha buscado implementar algunas estrategias que permitan que la empresa y las personas encargadas del cobro no se desgasten mucho sin ver resultados, por esto se busca ofrecer soluciones y alternativas que aseguren el pago y que tanto el cliente como la empresa se comprometan a cumplir con lo pactado.

Aquí veremos cómo se puede manejar al cliente y como poco a poco se pueden ir implementando esas estrategias, pues la idea no es perder al cliente pero si mostrarle el compromiso que Grupo Navarro tiene al ofrecer los servicios y que por su puntualidad y preferencia se les brindaran beneficios que contribuirán a su crecimiento y estabilidad.

## OBJETIVOS

	<b>AREA ADMINISTRATIVA</b> <b>AREA ADMINISTRATIVA</b>		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO</b> <b>NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>REFERENCIA:</b> <b>REFERENCIA:</b>		
	<b>VIGENCIA</b> <b>VIGENCIA</b>		<b>PÁGINA 3</b> <b>PAGINA 2</b>
	<b>DÍA</b> <b>DÍA</b>	<b>MES</b> <b>MES</b>	

## OBJETIVO GENERAL


Proporcionarle un marco normativo a la empresa que le dé a conocer los alineamientos, metas, parámetros y políticas que se tienen que implementar al empezar el cobro a los clientes, así mismo establecer un procedimiento ordenado y lógico que le permita a la empresa tener un control más efectivo determinando mecanismos que contribuirán a esta recuperación.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar y Conocer cuáles son los datos correctos de ubicación de cada una de las empresas, para que se pueda hacer un seguimiento constante.
- Definir los mecanismos que se van a utilizar para que los clientes se sientan obligados a pagar.
- Buscar mecanismos jurídicos o legales para llegar a acuerdos de pago con los clientes que se encuentran actualmente en mora.
- Establecer políticas relacionadas con la gestión de cobro y recuperación de cartera.
- Realizar ajustes contables para eliminar saldos de clientes que no justifican o ameritan la inversión de costos para su cobro.

## DEFINICIONES

1. **CARTERA:** “La Cartera es el eje sobre el cual gira la liquidez de la empresa, es el componente principal del flujo del efectivo”<sup>1</sup>.
2. **CLIENTE:** Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es el comprador potencial o real de los productos o servicios
3. **PROVISIÓN DE CARTERA:** “La provisión de cartera es el valor que la empresa considera que no puede recuperar, y por tanto se debe provisionar.  
Cuando una empresa vende a crédito o sin haber cobrado el dinero en este momento, asume el riesgo de que un porcentaje de sus clientes no pague sus deudas, llegando a una situación en que la empresa “pierde dinero”. Ese dinero que no puede recuperar constituye una pérdida para las empresas y por tanto debe aparecer en el ejercicio contable como gasto. Es inevitable que haya algún cliente que no quiera o no pueda pagar, y eso lo saben las empresas”<sup>2</sup>
4. **POLÍTICAS DE CARTERA:** “Es muy importante implementarlas dentro de

	<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>		
<b>MANUAL DE POLITICAS DE RECUPERACION CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>REFERENCIA:</b>		
	<b>VIGENCIA</b>		<b>PAGINA 4</b>
	<b>DIA</b>	<b>MES</b>	

un procedimiento en el departamento de cartera, las cuales abarcan desde clasificar carteras por edades, por clientes, entre otros, hasta buscar liderazgos en el equipo de trabajo, organización y

<sup>1</sup> BEDOYA, Jaime Humberto, 10 Mandamientos de la cartera, Rescatado de:  
[http://www.degerencia.com/articulo/10\\_mandamientos\\_de\\_la\\_cartera](http://www.degerencia.com/articulo/10_mandamientos_de_la_cartera)

<sup>2</sup>SOTO, Beatriz, Que es la provisión de cartera, Recuperado de: <http://www.gestion.org/economia-empresa/gestion-contable/40519/que-es-la-provision-de-cartera/>




5. actualización periódica en la documentación de los clientes, todo esto para definir con cuales puede o no contar. Esta última parte puede ser muy subjetiva, ya que el empresario luego de hacer una depuración juiciosa de su cartera puede determinar el Comportamiento de sus clientes y ver quiénes de aquellos que retoman el crédito tienen capacidad de pago"<sup>3</sup>.
6. **COBRO PREJURÍDICO:** "Una vez recibida la cartera morosa, se inicia un cobro prejurídico consistente en el requerimiento escrito enviado por correo al deudor, localización telefónica y eventual visita al inmueble u oficina, con el objeto de realizar el cobro de la deuda. Adicionalmente y con la aprobación expresa de la entidad o empresa se realizarán ACUERDOS DE PAGO satisfactorios que permitan obtener el recaudo de las deudas antes de iniciar el proceso"<sup>4</sup>
7. **COBRO JURÍDICO:** "Una vez agotada la etapa del cobro prejurídico y si no se logra un acuerdo para el pago de las obligaciones respectivas en la etapa prejurídica, se iniciará el cobro jurídico, el cual está basado en el inicio de PROCESOS EJECUTIVOS SINGULARES, HIPOTECARIOS O MIXTOS en contra de los deudores morosos ante los Juzgado civiles municipales y de Circuito de Bogotá o donde corresponda. Para ello se cuenta con una planta de abogados titulados y un grupo de dependientes judiciales que revisan e informan diariamente el estado de cada uno de los procesos"<sup>5</sup>

---

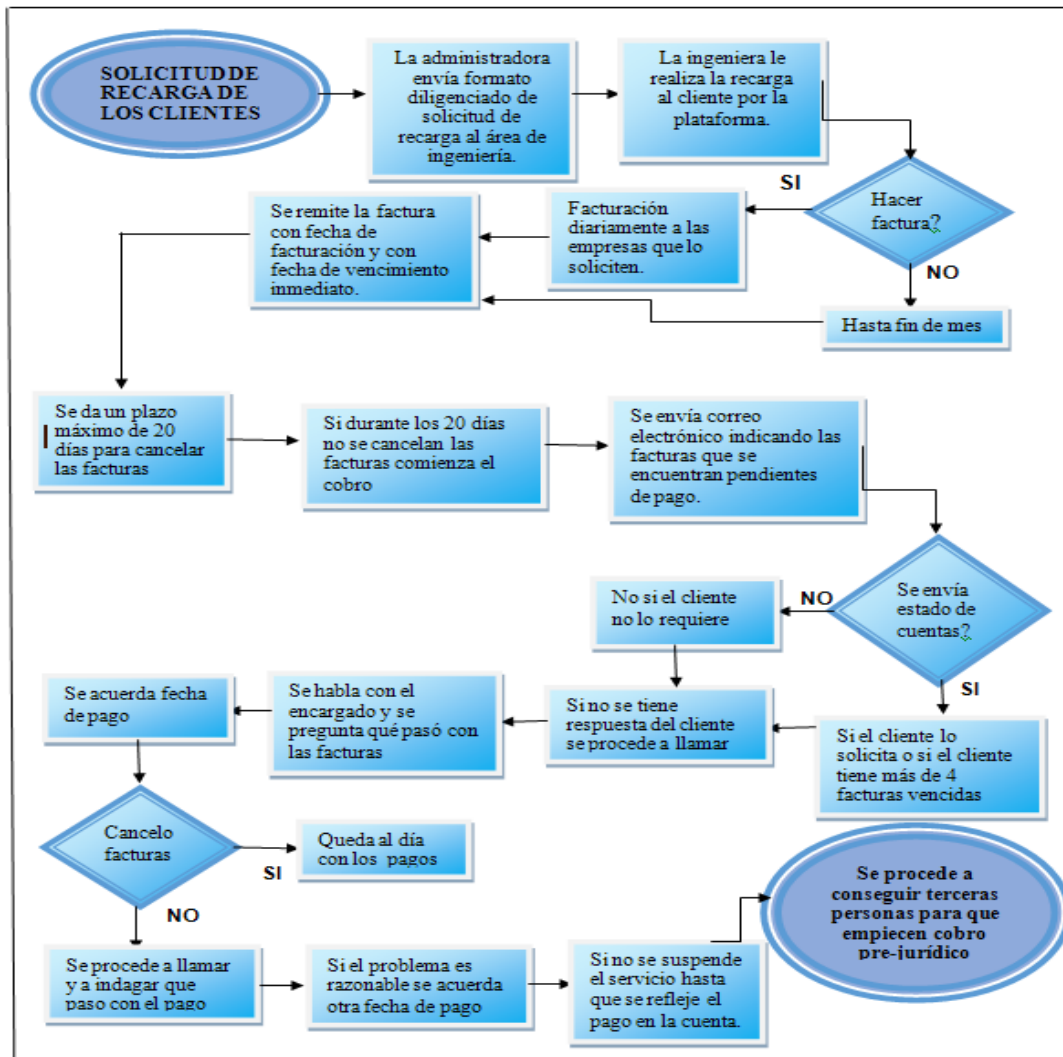
<sup>3</sup> MUÑETON, Leidy, Manejo inteligente de la Cartera, Rescatado de: <http://www.gestioncompartida.com/sitio/manejo-inteligente-de-cartera/>


<sup>4</sup> ASSI, Servicios Jurídicos y Contables, Recuperación de cartera, Recuperado de: <http://www.asesoriasassi.com/recuperacion.html>

<sup>5</sup> ASSI, Servicios Jurídicos y Contables, Recuperación de cartera, Recuperado de: <http://www.asesoriasassi.com/recuperacion.html>

	AREA ADMINISTRATIVA		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		<b>PÁGINA 5</b>
	DIA	MES	

## FLUJO DE PROCESOS EN LA FACTURACION Y COBRO A LOS CLIENTES




	AREA ADMINISTRATIVA		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		<b>PÁGINA 6</b>
	DIA	MES	
	AÑO		


## MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA DEL AÑO EN CURSO

Dentro de la administración y recuperación de la cartera de Grupo Navarro se debe tener en cuenta las siguientes políticas y procedimientos:

1. Hacer una base de datos nueva con los datos correctos de cada empresa que se encuentra solicitando los servicios de Grupo Navarro.co de esta forma no se tendrá información errada. Pues muchas empresas cambian sus datos y no informan o aclaran la información. Por este motivo las empresas que se encuentran activas hay que pedirles documentación actualizada como:
  - El RUT
  - La Cámara de Comercio
  - Cedula del Representante legal
  - Información necesaria como contacto, Correo electrónico y número telefónico en el cual se puedan comunicar
  - Confirmar dirección donde está ubicada la empresa.
2. Diariamente con base en las recargas que soliciten los clientes se procederá a Facturar por cada servicio solicitado, dependiendo de cómo se maneje la facturación por cliente se establecerá el tiempo máximo en que se deberá cancelar el valor de cada Factura.
3. Cotidianamente se tendrá que incorporar en la base y en el registro de la cartera; las facturas que se elaboran diariamente, pues de esta forma se tendrá un control más afectivo y actualizado.

	AREA ADMINISTRATIVA		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		<b>PÁGINA 7</b>
	DIA	MES	
	AÑO		

4. Los mecanismos que Grupo Navarro.co S.A.S utilizara para el cobro de cartera serán: por medio telefónico, visitas puerta a puerta en los lugares de Contacto, comunicación directa con los encargados a través de diferentes medios como Email o en los nuevos medios tecnológicos.
5. Al hacer contacto con los clientes se deben efectuar en horarios adecuados, de una manera muy cortés, clara, confidencial y ética, pues ante todo se tiene que mostrar el interés y el compromiso que tenemos frente a la empresa a la que queremos efectuarle el cobro sin causar incomodidades ni molestias.
6. Se debe establecer un día entre la semana laboral para el cobro de cartera, pues el gestor debe tener claro la fecha de pago de cada cliente y de igual forma recordar en cada empresa la situación o el compromiso que tiene con nosotros.
7. La actitud y el profesionalismo juegan un papel muy importante en el tema de cobro de cartera en una empresa, pues cuando el gestor tiene una actitud positiva y tiene el control de su trabajo los acreedores notaran el profesionalismo y el compromiso, de esta forma generaran los pagos a tiempo.
8. Se tiene que informar a las empresas que se estará en constante seguimiento, realizando llamadas preventivas para recordar fechas de pago para que no les genere cargos adicionales.
9. No se debe dar la espalda a los deudores, pues la mayoría de personas al no ver el interés de la empresa por el cobro de algunas

	<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>REFERENCIA:</b>		
	<b>VIGENCIA</b>		<b>PÁGINA 8</b>
	<b>DIA</b>	<b>MES</b>	
	<b>AÑO</b>		

10. facturas pendientes dejan pasar el tiempo por no tener un buen control de la cartera. Por esta razón se deben tener en cuenta las siguientes características en las que hay que mantenerse atento.


- Pagos demorados o variaciones en los pagos de los clientes
- Promesas de pagos incumplidas
- Llamadas o mensajes no contestados o ignorados
- Acumulación de facturación superior a 4.

11. No hay que tener miedo en aumentar la presión, entre más se demuestre presión en los clientes más pronto se verán los resultados, el cliente muestra la intención de pagar pero siempre se tiene que establecer por escrito el acuerdo de pago pues de esta forma se tendrá un soporte en el cual se podrá ejercer más esa intención de pago.

12. Los adeudos con antigüedad de saldos a más de 90 días y después de aplicar el interés por mora si el cliente no cancela se analizara en conjunto con la Gerencia General y Gerencia Administrativa a fin de determinar las acciones a seguir con esa empresa.

13. Las Facturas con antigüedad superior a 120 días y después de aplicar el interés por mora se informara a la Gerencia Administrativa y a la Gerencia General de la problemática de los adeudos a fin de replantear la estrategia de cobro que se tendrá que manejar con esas empresas.

14. Después de evidenciar que la empresa tiene acumuladas más de 4 facturas, se procederá a suspender el servicio hasta que por lo menos no se pague el 60% de las facturas pendientes de pago.

	<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		<b>PÁGINA 9</b>
	DIA	MES	
	AÑO		


15. Se tiene que informar a los clientes que las políticas internas de nuestra empresa han cambiado y que ahora el cobro se maneja de la siguiente manera.

MORA DE	TARIFA
Más de 30 días	5%
Más de 60 días	11%
Más de 90 días	18%
Más de 120 días	28%

De esta forma los clientes se sentirán más obligados, pues en los contratos que se acuerdan a la hora de entrar a utilizar nuestros servicios hay una cláusula que dice:

**PARAGRAFO PRIMERO: Si EL CLIENTE** no cancela a la fecha de vencimiento, la factura a que hace mención la presente cláusula, éste deberá cancelar los intereses moratorios a la tasa máxima legal vigente establecida por la Superintendencia Financiera en el momento de presentar la mora, si el incumplimiento persiste el GRUPO NAVARRO.CO S.A.S, queda en libertad de iniciar las acciones legales conducentes a obtener el pago por medio de cobro pre jurídico y/o judicial caso en los cuales todos los costos en que se incurra, incluidos honorarios de abogado, correrán por cuenta de EL CLIENTE.

16. Grupo navarro.co S.A.S al identificar a los clientes de difícil cobro se procederá a buscar ayuda de terceras personas como casas de cobranzas lo que denominaremos cobro pre-Jurídico, al identificar

	AREA ADMINISTRATIVA		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		<b>PÁGINA 10</b>
	DIA	MES	
		AÑO	

17.que ya no se puede hacer nada, el cliente deberá aceptar y someterse a las condiciones que estas empresas procedan a realizar.


18.Después de haber gestionado cada una de las empresas se tiene que hacer una evaluación en donde nos daremos cuenta si el proceso que se está implementando, ha cumplido con los objetivos establecidos.

### **MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA DE AÑOS ANTERIORES**

1. Hacer una base de datos nueva con los datos correctos de cada empresa que se encontraba activa en Grupo Navarro.co de esta forma no se tendrá información errada. Pues muchas empresas por el tiempo que ha pasado han cambiado sus datos de ubicación o de razón social. Por este motivo las empresas que no se encuentran con facilidad, al momento de contactarlas solicitar:


- El RUT
- La Cámara de Comercio
- Cedula del Representante legal
- Información necesaria como contacto, Correo electrónico y número telefónico en el cual se puedan comunicar.

2. Al momento de tener los datos de la empresa que se encuentra en deuda, se remite una carta por correo electrónico con el respectivo estado de cuentas donde se les informara que presentan una deuda por el valor de..... del año....., en esta carta de igual forma se les informara que se dará un tiempo máximo de 15 días para que se comuniquen y se acuerde fecha de pago.

	<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>REFERENCIA:</b>		
	<b>VIGENCIA</b>		<b>PÁGINA 11</b>
	<b>DIA</b>	<b>MES</b>	
	<b>AÑO</b>		

3. Si después de los 15 días no hay respuesta por parte de la empresa, se procederá a hacer contacto con el cliente vía telefónica, en donde se le informara y aclarara cualquier duda sobre el estado de cuenta que se remitió. Siempre teniendo en cuenta el profesionalismo y la seguridad de lo que está diciendo e informando, se puede recurrir a una llamada realizada por el abogado de nuestra empresa.
4. Si el cliente tiene una excusa razonable, se pueden realizar arreglos para exceder el periodo de pago.
5. Hay que asegurarse que una vez contactado al cliente se tiene que tener un soporte que confirme el servicio solicitado. En este caso debe haber un correo, pues de esta forma estaremos soportando el cobro de esta factura con vencimiento tan prolongado.
6. Reenviar las facturas a cada contacto para que verifiquen que las facturas fueron remitidas en el tiempo que eran, de esta forma investigaran en cada empresa que fue lo que paso y porque el pago nunca salió.
7. Si vemos que el método de llamada tampoco funciona se utilizara el método de visitas personales, esta técnica es de mucha ayuda pues cuando el cliente ve la persistencia de la empresa se sienten obligados a cancelar en el mismo momento.
8. En estas visitas que se realizaran a las empresas, el encargado llevara carta anunciando que él es el encargado del cobro, estado de cuentas, relación de facturas pendientes y las facturas impresas que adeudan hasta la fecha, de igual forma certificación bancaria en donde se tiene que depositar el valor de la deuda.




	<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	<b>REFERENCIA:</b>		
	<b>VIGENCIA</b>		<b>PÁGINA 12</b>
	<b>DIA</b>	<b>MES</b>	
	<b>AÑO</b>		

9. Si al realizar todos estos procedimientos o métodos no se ven los resultados o si ya se ha obtenido una respuesta del cliente donde informa que no encuentran responsables y que por la cantidad de tiempo que se dejó pasar para el cobro de las mismas no serán canceladas, lo más conveniente es informarle a la administración para que le den de baja a esas facturas.
  
10. Una vez terminado el proceso se tiene que hacer una evaluación, para verificar si las nuevas políticas están funcionando o por lo menos están mejorando el proceso de cobro.

### **ESTRATEGIAS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA CON MUCHO PLAZO**


- Castigar esa cartera que contiene saldos muy mínimos y que no valen la pena desgastarse y perder tiempo por cobrarlos.
  
- Analizar entre que rango están los saldos, de esta forma obtendremos el valor exacto que por mes nos están debiendo
  
- Ofrecer descuentos a los clientes por pronto pago, pues se les estipula una fecha límite de pago y se les hará un descuento sobre el valor total.
  
- Dialogar con los clientes y acordar cuotas de pago que les quede fácil y que se acomoden a las necesidades de la empresa.

	AREA ADMINISTRATIVA		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		<b>PÁGINA 13</b>
	DIA	MES	
	AÑO		

- Recordar que si cumplen con el acuerdo de pago se les hará una reforma en las tarifas por el servicio haciéndoles entender que los beneficiara a ellos.
- Informarles a los clientes que si nos cancelan el valor total de la deuda, se les brindara una recarga de 1.000 mensajes o del servicio que sea para que los utilicen como incentivo por el pago.
- Dar a entender a los clientes que siempre tienen la razón, que de pronto por nuestro descuido o falta de seguimiento dejamos pasar esas facturas, pero que estamos en proceso de recuperación y de seguimiento pues nuestras políticas internas están en proceso de cambio.
- Demostrarles que Grupo Navarro se destaca por el servicio al cliente, por el soporte y la fidelización que se le brinda a cada uno de nuestros clientes, pues la mayoría de deudores están desactivados y lo que se busca no es

Solo cobrarles sino reintegrarlos para que utilicen nuestros servicios.

- Contratar a personas capacitadas que se expresen y busquen siempre estrategias de mejoramiento y crecimiento tanto para el cobro como para la fidelización de nuestros clientes.
- Utilizar medios externos como el abogado de Grupo Navarro para que llame y se comunice con los encargados y los haga entender y caer en cuenta de que es mejor cancelar antes de pasar a otras instancias.
- Involucrar mandos medios y altos en la cobranza haciendo una llamada al director general de una compañía es el homólogo más


	AREA ADMINISTRATIVA		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		PÁGINA 14
	DIA	MES	
	AÑO		

- efectivo de la empresa que debe. Pues este es un recurso muy efectivo que no debe olvidarse pues de él depende toda la empresa.

## HERRAMIENTAS PARA COMUNICAR Y RECUPERAR LA CARTERA

Estas herramientas que se evidenciarán a continuación, permitirán que el proceso sea más ágil, eficiente y efectivo a la hora de demostrarle a los clientes que se tiene una deuda pendiente con Grupo Navarro, por esta razón se quieren brindar algunos mecanismos que contribuirán a que el proceso sea más ágil, pues el objetivo es generar en los clientes duda, para que de esta forma investiguen que fue lo que sucedió con las facturas que no se han cancelado, y así se generar presión para que se comprometan a cancelar lo más pronto posible.


1. **Estados de cuentas:** los estados de cuenta deben ser documentos en donde se especifiquen y evidencien cuales han sido las facturas que han cancelado durante el tiempo en el que han solicitado el servicio y cuáles son las facturas que aún se encuentran pendientes de pago, allí también se especifica cuanto ha sido el valor total que cada cliente ha cancelado y de igual forma el monto total que le hace falta por cancelar. En este estado de cuenta se hace una relación donde se evidencia Número de factura, Valor de la factura, fecha de emisión de cada factura, fecha de vencimiento, estado de la factura y fecha en que se cancelan las facturas. Es un cuadro que muestra completamente el proceso que cada empresa (cliente) ha tenido con Grupo Navarro en el transcurso del tiempo.

	AREA ADMINISTRATIVA		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		PÁGINA 15
	DIA	MES	
	AÑO		

### EJEMPLO DE ESTADO DE CUENTAS

UP IDEAS						
Nº FACTURA	VALOR	FECHA DE EMISION	FECHA DE VENCIMIENTO	ESTADO	RC	CANCELADA
1030	\$ 50.400,00	22-Nov-13	Inmediato	cancelada	997	06-mar-14
1209	\$ 50.400,00	19-Dic-13	Inmediato	cancelada	997	06-mar-14
1297	\$ 104.400,00	27-Ene-14	Inmediato	cancelada		15-oct-15
1680	\$ 24.933,00	28-Abr-14	Inmediato	cancelada	1076	01-abr-14
1773	\$ 52.200,00	27-May-14	Inmediato	cancelada		15-oct-15
1888	\$ 72.172,00	12-Jun-14	Inmediato	cancelada		15-oct-15
2038	\$ 144.344,00	22-Jul-14	Inmediato	abono		15-oct-15
2344	\$ 266.500,00	07-Oct-14	Inmediato	vencida		
3398	\$ 133.241,00	04-Ago-15	Inmediato	vencida		
3546	\$ 133.241,00	17-Sep-15	Inmediato	vencida		
3629	\$ 166.551,00	15-Oct-15	Inmediato	al día		
\$ 1.198.382,00		<b>TOTAL DEUDA</b>				
\$ 475.733,00		<b>PAGOS - ABONOS</b>				
\$ 722.649,00		<b>SALDO DEUDA</b>				

FACTURAS CANCELADAS					
FECHA	PAGO	FACTURA	VALOR CANCELA DO	VALOR FACT.	SALD O
06-mar-14	\$ 50.400,00	1030	\$ 50.400,00	\$ 50.400,00	
06-mar-14	\$ 50.400,00	1209	\$ 50.400,00	\$ 50.400,00	
01-abr-14	\$ 24.933,00	1680	\$ 24.933,00	\$ 24.933,00	
15-oct-15	\$ 104.400,00	1297	\$ 104.400,00	\$ 104.400,00	
15-oct-15	\$ 52.200,00	1773	\$ 52.200,00	\$ 52.200,00	
15-oct-15	\$ 72.172,00	1888	\$ 72.172,00	\$ 72.172,00	
15-oct-15	\$ 121.228,00	2038	\$ 121.228,00	\$ 144.344,00	\$ 23.116
TOTAL			\$475.733		

	AREA ADMINISTRATIVA		
MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		PÁGINA 16
	DIA	MES	
	AÑO		

2. **Carta informativa y de relación de documentos:** el propósito de este documento es informarle a los clientes que se le está remitiendo y porque motivo, aquí se les hace una descripción breve del proceso que se ha llevado con la empresa y en la cual no se ha obtenido ninguna respuesta ante el tema, por esto se busca otra opción en la que el cliente se sienta más presionado.

Bogotá D.C, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ del 2015  
GNCO15-A216-2015

Señores

Atn: Sr (a) \_\_\_\_\_  
Ciudad

**Ref: facturas pendientes con Grupo Navarro.co S.A.S, Envío de estado de cuentas de la empresa** \_\_\_\_\_


Apreciados señores

Por medio de la presente nos permitimos enviar el estado de cuentas de la empresa \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_, pues hasta la fecha no se ha registrado los pagos de las facturas que se encuentran pendientes, hemos estado en constante seguimiento, pero no se ha obtenido ninguna respuesta. Solicitamos el favor de que se revise y se comuniquen con nosotros para acordar el pago de las Facturas N°\_\_\_\_\_, para un total de \$\_\_\_\_\_. Si no hay una respuesta antes de 15 días de que se recibe, el área financiera pasara dicha cartera a cobro jurídico y los gastos que acarrea esto será por parte de ustedes.

Quedamos atentos a cualquier comentario. Pueden comunicarse al número 7438575 o a los correos [administracion@gruponavarro.co](mailto:administracion@gruponavarro.co) o [auxiliar2@gruponavarro.co](mailto:auxiliar2@gruponavarro.co)

Agradecemos la atención prestada


Cordialmente

	AREA ADMINISTRATIVA		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		<b>PÁGINA 17</b>
	DIA	MES	
	AÑO		

3. **Consolidado de facturas pendientes de pago:** en este consolidado lo que se quiere es mostrarle a los clientes cuales son las facturas que están pendientes de pago. Aquí se evidenciara número de la factura, fecha de la recarga, valor de la factura, fecha de remisión de la factura y correos a los cuales fueron remitidas las facturas.

**CONSOLIDADO FACTURAS PENDIENTES DE PAGO  
GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**

CREDIVALORES					
ITEM	NUMERO DE FACTURA	FECHA DE LA RECARGA	VALOR DE LA FACTURA	FECHA DE REMISION DE LA FACTURA	CORREOS A LOS QUE SE REMITEN FACTURAS
1	667	26-Ago-13	\$ 1.080.340	27-Ago-13	YULY MARCELA RUNZA <yrunza@credivalores.com>, TESORERA <speralta@credivalores.com>,
2	861	13-Sep-13	\$ 770.259	01-Oct-13	YULY MARCELA RUNZA <yrunza@credivalores.com>, ASISTENTE TESORERA <eestupinan@credivalores.com>, TESORERA <speralta@credivalores.com>
3	1272	14-Ene-14	\$ 4.345.360	22-Ene-14	> ASISTENTE TESORERA <eestupinan@credivalores.com>, TESORERA <speralta@credivalores.com>, YULY MARCELA RUNZA <yrunza@credivalores.com>
<b>TOTAL</b>			\$ 6.195.959		

	AREA ADMINISTRATIVA		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		<b>PÁGINA 18</b>
	DIA	MES	
	AÑO		

4. **Carta de Cobro:** En esta carta informamos quien será la persona encargada de hacer el cobro de las facturas, al ver que no se recibió ninguna respuesta por parte del cliente, se da la autorización a la persona para que se dirija a las instalaciones y comience el cobro personalmente, hasta que la persona le dé o queden en un acuerdo de fecha de pago de lesas facturas vencidas.

Bogotá, D.C., 07 de Diciembre de 2015  
GNCO15-A0265-2015

Señor  
**JUAN CARLOS SERNA MORALES**  
Ciudad

**Ref.: Cobro de Facturas vencidas de Septiembre del 2014**

Apreciado Señor

Por medio de la presente nos permitimos enviar al Señor Audilberto Navarro Ortega identificado con cedula de ciudadanía N° 85.461.085 de Santa Marta, quien será la persona encargada del cobro de las facturas N° 2097 y 2182, para un total de \$10.960.000, hemos tratado de comunicarnos con usted vía telefónica y ha sido imposible, esperamos que se llegue a un acuerdo de pago con el Señor Audilberto para poder quedar al día con estas facturas que aún se encuentran pendientes. Adjunto remitimos facturas y una relación en donde se evidenciara el día de solicitud de la recarga, día de envío de la factura, monto de la factura y a que correos fueron remitidas, de igual forma adjuntamos certificación bancaria de la nueva cuenta de ahorros N° 24055665201 de Grupo Navarro.co.


Quedamos atentos a cualquier comentario. Pueden comunicarse al número 7438575 o a los correos [administración@gruponavarro.co](mailto:administración@gruponavarro.co) o [auxiliar2@gruponavarro.co](mailto:auxiliar2@gruponavarro.co)

Agradecemos la atención prestada

Cordialmente,

**CLAUDIA ESPINOSA**  
GERENTE ADMINISTRATIVA



	AREA ADMINISTRATIVA		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		PÁGINA 19
	DIA	MES	
	AÑO		

5. **Cuadro de abono a la deuda:** Si después del tiempo pactado con la persona de hacer el cobro personalmente, no se evidencia el pago en la cuenta de Grupo Navarro. Se procede a remitir el cuadro de abono con la persona encargada para que reciba en forma física el dinero que se cancela, allí se tiene que estipular el monto, la fecha del abono, firma de la persona autorizada para recibir el pago y firma del cliente.




**GRUPO NAVARRO.CO S.A.S**  
**NIT: 900,513,692-3**

**ABONO A LA DEUDA PENDIENTE CON GRUPO NAVARRO.CO**

<b>EMPRESA</b>	<b>OK CONTACT CENTER</b> <b>NIT: 900,503,186-5</b>
<b>DEUDA</b>	\$ 3.830.400
<b>ABONO A LA DEUDA</b>	
<b>FECHA DE ABONO</b>	

**FIRMA PERSONA AUTORIZADA**  
NOMBRE: AUDILBERTO NAVARRO  
CC: 85,461,085 Santa Marta

**FIRMA CLIENTE**  
NOMBRE:  
CC:

	AREA ADMINISTRATIVA		
<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN CARTERA DE GRUPO NAVARRO.CO S.A.S</b>	REFERENCIA:		
	VIGENCIA		PÁGINA 20
	DÍA	MES	
		AÑO	

6. **Comunicado fin de año:** este comunicado se hace masivamente a todos los clientes que a fin de año tienen pendiente de pago facturas, lo que se quiere lograr con este comunicado es que los clientes se den cuenta del compromiso que tienen pendiente, aquí evidenciaremos quienes están comprometidos a pagar y quienes definitivamente aseguran que no tienen nada pendiente de pago.

Buenos Días

A nombre de Grupo Navarro. Co S.A.S del área Contable y Cartera queremos agradecerle por la preferencia, aceptación y compromiso que ustedes como empresa tuvieron al adquirir los servicios de telecomunicación y tecnología que ofrecemos, queremos desearles nuestros más grandes deseos para que el año que termina y el que inicia sea lleno de bendiciones y de grandes éxitos.

Por esta razón queremos que nuestros clientes terminen bien el año, recordándoles que ya estamos cerrando un ciclo y lo que más deseamos es que quedemos al día en todos nuestros compromisos que como empresas pactamos; para terminar y empezar un nuevo año en el que Grupo Navarro tendrá las puertas abiertas y estará dispuesto a brindarle los servicios que usted desee y requiera para mejorar y fortalecer su negocio.

Por lo anterior, agradecemos remitir los SOPORTES de PAGO al correo: [auxiliar2@gruponavarro.co](mailto:auxiliar2@gruponavarro.co) o al correo: [administracion@gruponavarro.co](mailto:administracion@gruponavarro.co)

Y recordarles ponerse al día en los pagos que aún tienen pendientes